

Zielorientierte Erfolgsermittlung für öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen

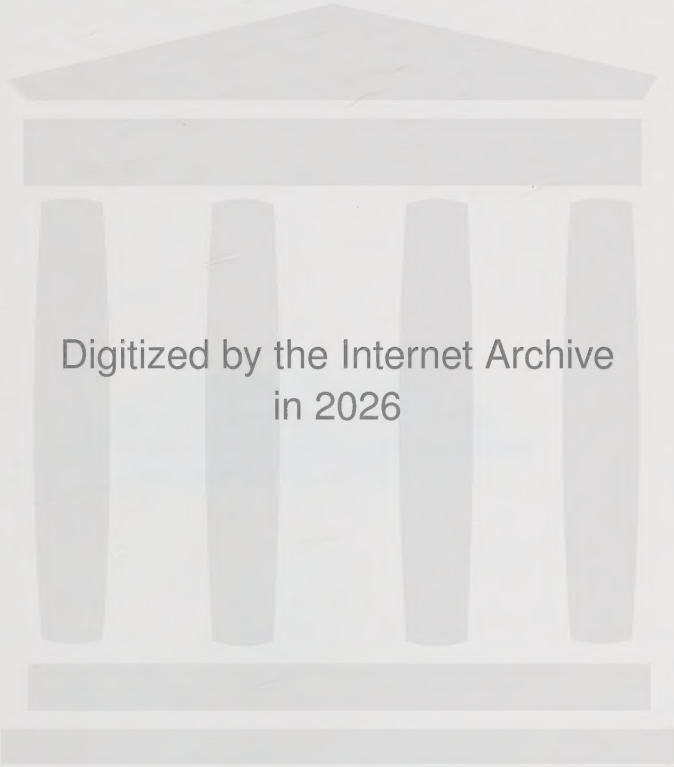
Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Sozialwissenschaftlichen Abteilung
der Ruhruniversität Bochum

vorgelegt von

Mag. rer. soc. oec.

Andreas Hodel

Bochum 1976



Digitized by the Internet Archive
in 2026

Zielorientierte Erfolgsermittlung für öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen

Inaugural-Dissertation
zur Erlangung des Doktorgrades
der Sozialwissenschaftlichen Abteilung
der Ruhruniversität Bochum



vorgelegt von

Mag. rer. soc. oec.

Andreas Hodel

Bochum 1976



Dekan und Referent: Prof. Dr. Thiemeyer

Korreferent: Prof. Dr. Neumann

Mündliche Prüfung am 12. und 14. Juli 1976

INHALTSVERZEICHNIS

Seite

I.	METHODISCHE ÜBERLEGUNGEN ZUR ENTWICKLUNG EINES ERFOLGSERMITTLUNGSVERFAHRENS	1
A.	Zum Ziel dieser Arbeit	1
B.	Methodische Aspekte	5
C.	Die verwendeten Begriffe	8
	1. Erfolgsermittlung	8
	2. Gemeinwirtschaftliche Unternehmen	11
D.	'Institutionelle' und 'Substanzielle' Gemeinwirtschaftlichkeit	16
II.	INSTITUTIONELL - GEMEINWIRTSCHAFTLICHE UNTERNEHMEN ALS OBJEKTE DER ERFOLGS- ERMITTLUNG	22
A.	Zur Frage der Abgrenzung 'institutio- nell-gemeinwirtschaftlicher' Unter- nehmen	22
B.	Instrumentalthese und Koalitions- these zur Darstellung institutio- nell-gemeinwirtschaftlicher Unternehmen	28
	1. Die Instrumentalthese für gemein- wirtschaftliche Unternehmen	28
	2. Koalitionsthese und Anreiz- Beitrags-Theorie	32
	a. Die Koalitionsthese	32
	b. Die Anreiz-Beitrags-Theorie	38
	c. Kritik	41
C.	Interessenlagen und Einflußfaktoren auf eine Erfolgsermittlung bei gemein- wirtschaftlichen Unternehmen	43
	1. Eigentümerinteressen und Interesseninhalte	43

II

	Seite
2. Weitere mögliche Interessenträger	52
3. 'Öffentliches Interesse' als empirischer Einflußfaktor	55
D. Erfolgsermittlung als Instrument von Interessenträgern	57
Zusammenfassung	66
 III. GEMEINWIRTSCHAFTLICHE ERFOLGSRECHNUNG FÜR UNTERNEHMEN VERSUS ERFOLGSRECHNUNG FÜR GEMEINWIRTSCHAFTLICHE UNTERNEHMEN	 68
A. Zielsetzung und offene Probleme bei Sozialbilanzen	68
1.) Begriff und Zweck von Sozialbilanzen	68
2. Beispiele	74
3. Beurteilung gesellschaftsbezogener Rechnungslegungen	78
B. Die Cost-Benefit-Analyse als Erfolgsrechnung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen	80
C. Methodische Probleme der Sozialbilanzierung und CB-Rechnung	86
1. Das Selektionsproblem	86
2. Das Vollständigkeitsproblem	95
3. Das Quantifizierungsproblem	96
4. Das Bewertungsproblem	98
5. Zur politischen Relevanz wohlfahrtsökonomisch orientierter Erfolgsrechnung	101
D. Erfolgsrechnung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen auf wohlfahrtsökonomischer Basis	104
E. Die Cost-Effectiveness-Analysis als Instrument der Erfolgsrechnung bei öffentlichen Unternehmen	121

IV. ERFOLGSERMITTLUNG ALS ZIELBEZOGENE ERFOLGSAUSSAGE	127
A. Qualität und Entstehung von Zielaussagen und Erfolgskriterien	129
1. 'Institutionell festgelegte' Ziele als Erfolgskriterien	129
2. Der Zusammenhang zwischen individuellen Interessen und Aussagen über das Unternehmensziel	132
3. 'Subjektiv gemeinte' Ziele als Erfolgskriterien	141
4. 'Erhaltungsziele' als Erfolgskriterien	147
5. Rückkoppelungseffekte zwischen Erfolgsermittlung und Entstehung von Zielstrukturen	150
B. Die empirische Erfassung subjektiv gemeinter Zielaussagen	158
1. Befragungsmethoden	161
2. Gruppenbefragung und Delphi-Verfahren	163
3. Inhaltsanalyse	169
C. Die logische Analogie von Zielaussagen und Erfolgskriterien	174
1. Zielobjekt und Erfolgsobjekt	175
2. Zieleigenschaft und Erfolgselemente	177
3. Die Gleichrangigkeit mehrerer Erfolgselemente	180
4. Zielmaßstab und Zielfunktion als Basis zur Erfolgsmessung	183
5. Erfolgsermittlung durch mehrdimensionale Skalierung	187
6. Exkurs: Zum Problem der Zielsystematisierung, dargestellt am Beispiel des PPBS	191

V.	ERFOLGSERMITTLUNG ALS INSTRUMENTAL- BEZOGENE ERFOLGSAUSSAGE	198
A.	Die Konkretisierung unternehmens- bezogener Tatbestände und gesamt- wirtschaftlicher Ergebnisse mit- hilfe von Input- und Outputindikatoren	198
	1. Zur Feststellung der prinzipiellen Eignung wirtschaftspolitischer Instrumente	199
	2. Unternehmensbezogene Tatbestände und gesamtwirtschaftliche Ergebnisse	202
	3. Die Funktion von Input- und Outputindikatoren	208
B.	Das Zurechnungsproblem in der Erfolgsermittlung	211
	1. Erlöszurechnung und Kosten- zurechnung	212
	2. Methodologische Aspekte von Zurechnungsproblemen	216
	3. Zum Verfahren der Prüfung von Kausalhypothesen	220
VI.	DIE FUNKTION VON INDIKATOREN IM RAHMEN DER ERFOLGSERMITTLUNG	232
A.	Das Konzept der Sozialindikatoren	232
	1. Zum Begriff	232
	2. Indikatoren als Instrumente der Operationalisierung	237
	3. Validitätsprobleme der Indi- katorbildung	241
B.	Zur Methodik des Messens von Indikatoren	246
	1. Der Begriff des Messens	246
	2. Nominale, ordinale und kardinale Messung	249
	3. Direkte und indirekte Intervallskalierung	254

C. Zur Bildung von Indizes	257
1. Begriff und Methodik der Indexbildung	257
2. Probleme der Indexbildung im Rahmen der Erfolgsermittlung	265
D. Die Methodik des Messens bei Indizes	268
1. Skalentransformation	268
2. Standardisierung	271
3. Gewichtung	275
Zusammenfassung	281
 NACHWORT: Der Stellenwert des finanzwirtschaftlichen Ergebnisses in einem System von Erfolgsindikatoren	 283
 Verzeichnis der Abbildungen	 288
Abkürzungsverzeichnis	289
Literaturverzeichnis	291

I. Methodische Überlegungen zur Entwicklung eines Erfolgsermittlungsverfahrens

A. Zum Ziel dieser Arbeit

Ziel der vorliegenden Arbeit ist die Entwicklung einer Erfolgsermittlungskonzeption für gemeinwirtschaftliche Unternehmen. Sie soll damit einen Beitrag zur Klärung der Frage nach Würdigung, Beurteilung - oder wenn man meint, so genau operieren zu können - Messung der Erfolge gemeinwirtschaftlicher Unternehmen darstellen. Der Zweck der Studie besteht demnach nicht in der Entwicklung einer wie immer auch gearteten gemeinwirtschaftlichen bzw. gesamtwirtschaftlichen Erfolgsrechnung für privatwirtschaftliche Unternehmen.

Diese Abgrenzung erweist sich insofern als erforderlich, als gleichzeitig die sozialwissenschaftliche Forschung zum Problem der erweiterten Erfolgsrechnung eine Renaissance¹⁾ erlebt, die zum überwiegenden Teil ihre Ursachen in geänderten und sich noch stets wandelnden gesellschaftspolitischen Forderungen gegenüber privatem wie öffentlichem einzelwirtschaftlichen Verhalten sieht; Renaissance deshalb, weil weder die Idee eines um soziale Komponenten erweiterten privatwirtschaftlichen Rechnungswesens so überwältigend neu ist, wie sie dargestellt wird - bereits Eugen Schmalbach hat den Gedanken einer um gesamtwirtschaftliche

1) Für private Unternehmen vgl. die Diskussion unter dem Stichwort "Sozialbilanz", zusammenfassend bei M. Dierkes, Die Sozialbilanz. Ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem, Frankfurt und New York 1974, weitere Literatur vgl. Kap. III A.

Größen erweiterten erwerbswirtschaftlichen Kostenrechnung verfolgt¹⁾ - noch auch die Beschäftigung mit der Erfolgsermittlung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen jeder Vorarbeit entbehrt: vor allem die unternehmensmorphologische Forschung hat sich dieser für die öffentliche Wirtschaft zentralen Frage bereits angenommen.²⁾

-
- 1) Vgl. K. Hax, Art. Schmalenbach, Eugen, in: HdSw 1965, Bd. 12, S. 633ff. Hinweise zu verschiedenen Gewinnbegriffen finden sich bereits bei: E. Walb, Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Berlin und Wien 1926, derselbe, Zur Theorie der Erfolgsrechnung, in: ZfhF, 17. Jg. (1923), S. 416ff., hier S. 441. Vgl. auch die Diskussion auf der Wiener Tagung des Vereins für Socialpolitik, SchdVfSp, Bd. 132, Leipzig 1910, darauf verweist auch T. Thiemeyer, Zur Messung des Erfolges bei Gemeindebetrieben, Seminar "Wirtschaftlichkeitsmessung in den Gemeinden", hrsg. vom KDZ, Wien 1971, S. 4.
 - 2) Vgl. die Diskussion zu diesem Problem im Rahmen der IFIG in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 34. Jg. (1965), sowie die Arbeiten von: H. Flohr, Probleme der Ermittlung volkswirtschaftlicher Erfolge, Monographien zur Politik, Hft. 7, Göttingen 1964, derselbe, Zur Ermittlung des Unternehmenserfolges, in: F. Karrenberg, H. Albert (Hrsg.), Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung, Festschrift für Gerhard Weisser, Berlin 1963, S. 389ff., neuerdings auch derselbe, Rationalität und Politik, Neuwied und Berlin 1975, Bd. 2, S. 115 - 133. H. Schüler, Probleme der Erfolgsmessung bei bedarfswirtschaftlichen Unternehmen, im besonderen bei Wohnungsunternehmen, Göttingen 1959. Grundlegende Gedanken zum Problem auf denen hier auch aufgebaut wird bei: T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, Berlin 1970, 10. Kapitel, S. 270 - 302, derselbe, Erkenntniswert und Grenzen klassischer Erfolgsermittlungsmethoden, in: GMH, 10. Jg. (1959), S. 550 - 553, derselbe, Wirtschaftslehre öffentlicher Betriebe, Reinbek 1975, S. 258ff. Vgl. weiter auch: E.-B. Blümle, Zur Messung des Verbandserfolges, in: ZfbF, 17. Jg. (1965), S. 558 und für Genossenschaften: J. Derfuß, Erfolgsermittlung bei gewerblichen und ländlichen Genossenschaften, Wiesbaden 1974.

Ist es für private Unternehmen vor allem zunehmendes Umweltbewußtsein gesellschaftlicher Gruppen, das eine "erweiterte" Rechnungslegung fordert, so gilt für den Bereich der öffentlichen Wirtschaft ein wachsendes Gefühl der Unzufriedenheit mit staatlicher Leistungserstellung bei unaufhaltsam steigender Kostenentwicklung. Wenn in diesem Zusammenhang von einer "Herausforderung an den Wissenschaftler" die Rede ist, "die in etwa die gleiche Bedeutung hat wie diejenige, die mit der Konstruktion des herkömmlichen betrieblichen Rechnungswesens verbunden war"¹⁾, so dürfte damit besonders auf diese aktuellen gesellschaftspolitischen Forderungen abgestellt sein.

Die Fragestellung dieser Arbeit ist demnach eine grundsätzlich "einzelwirtschaftliche", es geht um die Beurteilung der Leistung von "einzelwirtschaftlichen Gebilden" (Weisser). Es wird nicht der Versuch unternommen, Kriterien zur Beurteilung nicht-einzelwirtschaftlicher Instrumente der Wirtschaftspolitik wie etwa der Geld-, Kredit- oder Fiskalpolitik zu entwickeln. Diese Klarstellung ist insofern von Bedeutung, als die Leistung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen durchaus in Konkurrenz zu anderen wirtschaftspolitischen Maßnahmen bzw. Maßnahmenkatalogen stehen kann.²⁾ Es ist sogar denkbar und in manchen Fällen wahrscheinlich, daß die Beurteilungskriterien bei wirtschaftspolischem Einsatz von öffentlich-gemeinwirtschaftlichen Unternehmen dieselben sein werden, wie bei anderen gesamtwirtschaftlich oder regional

1) P. Jäger, Rechenschaftslegung über die Erfüllung gemeinwirtschaftlicher Aufgaben - die soziale Erfolgswürdigung öffentlicher Betriebe, in: Arch.f. öff.u.fr.Unt., Hft. 3/4, Bd. 10, S. 362 - 379, hier S. 362.

2) Vgl. dazu die Hinweise bei T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 59 und derselbe, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 245.

wirksamen Lenkungsinstrumenten. Mit anderen Worten: das Interesse gilt einem ganz bestimmten Instrument der gesamtwirtschaftlichen oder zumindest regionalen oder branchenweisen Einflußnahme, die Fragestellung entspricht dem Interesse des Betriebswirtes, der sich als verantwortlicher Leiter oder Berater eines gemeinwirtschaftlichen Unternehmens vor die Frage gestellt sieht, inwieweit sein - mit anderen Unternehmungen von der Zielsetzung her kaum vergleichbares - Unternehmen Erfolge aufzuweisen hat. Im Sinne einer wissenschaftlichen Beratung der Politik¹⁾ soll versucht werden, die Möglichkeiten und Grenzen einer Erfolgsermittlung darzustellen und zu prüfen, inwieweit sie als Entscheidungshilfe einer gemeinwirtschaftlich

1) Siehe dazu z.B. G. Weisser, Politik als System aus normativen Urteilen, Monographien zur Politik, Hft. 1, Göttingen 1951, K. Lompe, Wissenschaftliche Beratung der Politik. Ein Beitrag zur Theorie anwendender Sozialwissenschaften. Wissenschaft und Gesellschaft, Schriften des Forschungsinstitutes für Gesellschaftspolitik und beratende Sozialwissenschaften, Bd. 2, Göttingen 1966, G.W. Wittkämper, Art. Beratung in der BRD, in: G. v. Eynern (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, Opladen 1973, S. 42 - 47. Vgl. auch die Beiträge auf der Tagung des Vereins für Socialpolitik: Probleme der normativen Ökonomik und der wirtschaftspolitischen Beratung, Bad Homburg 1962, in: SchdVfSp, NF, Bd. 29, Berlin 1963, außerdem L.F. Neumann, Grundsatze probleme wirtschaftspolitischer Beratung: Das Beispiel der Stabilisierungspolitik, die Gewinnung der Ziele für die Beratung, in: Arch.f. öff.u.fr.Unt., Bd. 9, Hft. 1 (1969), S. 25ff.

orientierten Einzelwirtschaftspolitik¹⁾ dienlich sein kann, wobei nicht nur hinsichtlich der Selektion des Untersuchungsgegenstandes, sondern auch hinsichtlich der in weiterer Folge für gemeinwirtschaftliche Unternehmen hypothetisch unterstellten Ziele und Interessenlagen Wertvorstellungen eine Rolle spielen. Vor allem die in dieser Arbeit gebotenen gedanklichen Ansätze zu einer Konkretisierung von "Gemeinwirtschaftlichkeit" mögen allenfalls plausibel, sie können aber nicht wertneutral sein.²⁾

B. Methodische Aspekte

Aus methodischer Sichtweise ist die Problemstellung zunächst gewissermaßen eine doppelte: Zweck dieser Arbeit ist die Entwicklung einer Methode, eines Verfahrens, besser: einer Technologie³⁾, die der Praxis der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen unmittelbar hilfreich sein kann.⁴⁾ Diese Art "methodologischer"

1) Dazu G. Weisser, Form und Wesen der Einzelwirtschaften, Theorie und Politik ihrer Stile, 2. Aufl., Göttingen 1949.

2) Aus der Sicht des kritischen Rationalismus kann eine Sozialtechnologie ohne Einführung von Wertprämissen entwickelt werden. Vgl. die Argumentation vor allem bei: H. Albert, Wertfreiheit als methodisches Prinzip. Zur Frage der Notwendigkeit einer normativen Sozialwissenschaft, in: E. Topitsch (Hrsg.), Logik der Sozialwissenschaften, Köln und Berlin, 4. Aufl. 1967, S. 181 - 210.

3) H. Albert, Wertfreiheit als methodisches Prinzip ..., a.a.O., S. 191ff.

4) Den anwendungsorientierten Charakter der Evaluierungsforschung unterstreicht beispielsweise auch C. Weiss, Evaluation Research. Methods for Assessing Program Effectiveness, Englewood Cliffs und New Jersey 1972, in Übersetzung: Evaluierungsforschung - Methoden zur Einschätzung von sozialen Reformprogrammen, Opladen 1974, S. 25.

Fragestellung, die zugleich Gegenstand dieser Arbeit ist, ist zu unterscheiden von jener, die zu Beginn jeder wissenschaftlichen Arbeit zu stehen hat, nämlich von der Frage nach der Methode der eigenen Vorgangsweise, mit der das gestellte Problem gelöst werden soll. Ziel ist somit die Entwicklung und Diskussion eines Verfahrens zur Erfolgsermittlung in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Die andere und logisch vordringliche Frage ist die nach Art und Weise der Problemlösung. Es bedarf also zunächst der Entscheidung für eine bestimmte Methode.

Methodologie befaßt sich mit den Mitteln, um Erkenntnisziele zu erreichen. Die Suche nach einer geeigneten Methode zur Erarbeitung wissenschaftlicher Aussagen ist erst möglich, wenn Klarheit über die Ziele dieser wissenschaftlichen Arbeit besteht. Demnach ist zu unterscheiden, ob man bestrebt ist, die verschiedenen Verfahren der Erfolgsermittlung in der Praxis gemeinwirtschaftlicher Unternehmen lediglich zu beschreiben und daraus empirisch überprüfbare Gesetzmäßigkeiten abzuleiten, oder ob das Ziel wissenschaftlicher Tätigkeit darin besteht, in praktisch-normativer Absicht Instrumente zu entwerfen, mit deren Hilfe in der Realität operiert werden soll. Letzteres, also die praktische Anwendbarkeit eines hier zu entwickelnden Konzeptes, ist zugleich Erkenntnisziel dieser Arbeit.

Für die Wahl der Mittel, also für die Entscheidung in Hinsicht auf eine ganz bestimmte Methode, ist damit aber eines geklärt: ein Verfahren, das ausschließlich empirisch-explikativen Charakter hat und sich mit bloßer Erklärung der Realität begnügt,

steht hier nicht zur Diskussion, weil eine solche Methode für dieses Thema nicht zielführend ist, da sie nicht in der Lage ist, dem Erkenntnisziel gerecht zu werden.

Um allerdings zu solcherart praxisrelevanten Empfehlungen zu kommen, muß der Untersuchungsgegenstand vorab beschrieben werden; erst dann können Empfehlungen ausgesprochen werden. Die Beschreibung des Anwendungsfeldes, das man mit "Gemeinwirtschaftliches Unternehmen und seine Umwelt" bezeichnen könnte, müßte dabei freilich empirisch erfolgen. Bei der empirischen Erfassung von Zielen und Interessenlagen innerhalb und außerhalb des Unternehmens würde man jedoch sehr bald feststellen müssen, daß hier von Unternehmen zu Unternehmen erhebliche Unterschiede bestehen. Zum einen um eine gewisse Allgemeingültigkeit für den so vielfältigen Bereich des Tätigwerdens gemeinwirtschaftlicher Unternehmen zu erreichen, zum anderen aber auch deshalb, weil die Grundlagen für eine umfassende empirische Erforschung des Anwendungsfeldes nicht gegeben waren, sollen Hypothesen über Ziele und Interessenlagen in und um gemeinwirtschaftliche Unternehmen dem zu entwickelnden Konzept als Basis dienen.

C. Die verwendeten Begriffe

1. Erfolgsermittlung

Die Verwendung des Ausdruckes "Erfolgsermittlung"¹⁾ im Zusammenhang mit der vorliegenden Aufgabenstellung hat zunächst semantische Ursachen: Verführt der Gebrauch des Wortes "Erfolgsmessung"²⁾ zu vorschnellen Erwartungen hinsichtlich der (im mathematischen Sinne) Exaktheit der Ergebnisse³⁾, so unterliegt die Verwendung des Wortes "Erfolgswürdigung" derselben Gefahr, wie sie auch mit dem Wort "Gemeinnützigkeit" verbunden ist: nämlich der Gefahr, ein Verständnis von moralisch Höherwertigem entstehen zu lassen in Bereichen, wo kritisches 'Hinterfragen' immer mehr zur gesellschaftspolitischen Forderung erhoben wird.⁴⁾

Ein für die weitere Bearbeitung des Themas wesentliches Problem ist Gegenstand einer Diskussion zwischen Flohr und Thiemeyer: So verwendet Flohr den Begriff "Erfolg"

1) So z.B. auch H. Flohr, Probleme der Ermittlung ..., a.a.O.

2) z.B. H. Schüler, Probleme der Erfolgsmessung ..., a.a.O.

3) T. Thiemeyer, Vom Messen. keine Rede, in: Wirtschaftswoche, 27.Jg., Nr.23, S.35 - 40.

4) Auch Weisser betont stets die geringe Wahrscheinlichkeit, zu quantifizierenden Aussagen zu gelangen: Siehe z.B. G. Weisser, Zusammenfassung der Debatte über die Erfolgswürdigung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 34.Jg. (1965), S. 292f. Neuerdings auch bei P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten einer mit Kosten und Nutzen erweiterten Erfolgswürdigung öffentlicher Betriebe des Personen-Nahverkehrs, Diss. München 1974.

ausschließlich im Sinne von 'Zielerreichung'; er meint, es müsse nicht interessieren, ob die tatsächliche Sachlage etwas aussagen läßt über die Brauchbarkeit bestimmter Mittel. Vor allem mit Rücksicht auf die Unlösbarkeit von Kausalitätsproblemen, gemeint ist die kausale Zuordnung einer Wirkung auf mehrere mögliche Ursachen, hält Flohr einen Erfolgsbegriff "für zweckmäßig", der nicht das Merkmal enthält, "daß die Verursachung der tatsächlichen Sachlage berücksichtigt werden muß ..." ¹⁾ Thiemeyer hält dagegen einen solcherart auf die Zielerreichung eingeengten Erfolgsbegriff "für eine Theorie der Erfolgswürdigung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen (für) wenig brauchbar: Die Frage nach dem Beitrag bestimmter Faktoren ist nach herrschendem wissenschaftlichem Sprachgebrauch zu sehr Bestandteil des Begriffes "Erfolg", als daß die Eliminierung dieses Aspektes ... fruchtbar erscheinen könnte". Es zahle sich in diesem Falle nicht aus, durch sprachliche Konventionen sachliche Schwierigkeiten zu umgehen. ²⁾

1) H. Flohr, Probleme der Ermittlung ..., a.a.O., S. 12, derselbe, Rationalität und Politik, a.a.O., S. 115f.

2) T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 292. Vgl. die Diskussion zwischen Flohr und Thiemeyer: T. Thiemeyer, Erfolgswürdigung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 34.Jg. (1965), S. 251ff. und H. Flohr in seiner Stellungnahme in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 34.Jg. (1965), S. 324f.
Diese Kritik an Flohr äußert auch: H. Runge, Buchbesprechung zu H. Flohr, Probleme ..., a.a.O., in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft, 87.Jg. (1967), S. 232f.

Sicherlich ist Derfuß zuzustimmen, wenn er die Auffassung vertritt, bei genauer Lektüre erweise sich, "wie wenig sich die Konzeptionen beider Autoren im Grunde unterscheiden".¹⁾ Denn über die Fruchtbarkeit einer Begriffsbildung läßt sich nur dann diskutieren, wenn ein gleiches Erkenntnisanliegen vorliegt; das ist jedoch hier nicht der Fall. Es geht hier nicht um die Zweckmäßigkeit eines Begriffes, sondern um unterschiedliche Erkenntnisziele, die im übrigen in der anglo-amerikanischen Literatur sprachlich sehr genau unterschieden werden: "effectivity" meint immer das Erreichen eines Zieles - gleichgültig auf welche Weise; "efficiency" hingegen umfaßt sowohl den Begriffsinhalt von "effectivity", enthält aber zusätzlich noch eine Aussage über den Kausalzusammenhang zwischen eingesetztem Mittel und erreichtem Ergebnis.²⁾

Unabhängig von etwaigen sprachlichen Abweichungen kann es angesichts des Erkenntnisanliegens, das den weiteren Überlegungen zugrunde liegt, schon logisch nicht genügen, hier von einem Begriff auszugehen, der allein faktische Veränderungen registriert ohne einen ursächlichen Bezug, eine kausale Zuordnung des Festgestellten

1) J. Derfuß, Erfolgsermittlung ..., a.a.O., S. 40, Anm.3; Derfuß bezeichnet die Vorgänge des Vergleiches von Zielgrößen und Wirkungen ohne Lösung des Zuordnungsproblems zu einzelnen Erfolgsfaktoren als "Erfolgsermittlung", erst unter Einbeziehung des Zuordnungsproblems spricht er von "Erfolgswürdigung". J. Derfuß, Erfolgsermittlung ..., a.a.O., S. 36 und 41. Wie aus dem Titel seiner Arbeit hervor geht, hat damit auch er die Kausalitätsproblematik ausgeschlossen.

2) Vgl. dazu z.B.: B.S. Georgopoulos, A.S. Tannenbaum, A Study of Organizational Effectiveness, in: Am.Soc. Rev., Vol. 22 (1957), Nr. 5, S. 534 - 540, hier S. 535; Für den Bereich der Gesundheitsökonomik vgl. H. Weissenböck, Studien zur ökonomischen Effizienz von Gesundheitssystemen, Stuttgart 1974, S. 9, siehe auch C.A. Andreae, A. van der Bellen, Finanzpolitik und öffentliche Anstalten, Das Beispiel der Krankenhausfinanzierung, in: H. Haller, H. Recktenwald (Hrsg.), Finanz- und Geldpolitik im Umbruch, Festschrift für Robert Nöll von der Nahmer, Mainz 1969, S. 262.

zu bestimmten erfolgswirksamen Faktoren zu suchen. Die Verwendung des Begriffes "Erfolgsermittlung" in dieser Arbeit umfaßt in der Folge immer beide genannte Prozesse, sowohl die Feststellung von Zielerreichungsgraden wie auch die Lösung des Kausalitätsproblems.

Beide Vorgänge werden hier auch getrennt behandelt: Nach einer kritischen Auseinandersetzung mit gängigen gesamtwirtschaftlichen Erfolgsrechnungsmethoden in Kap. III wird in Kap. IV der Zusammenhang zwischen Zielaussagen und Erfolgsaussagen näher beleuchtet und in Kap. V die Beziehung zwischen Erfolgsaussage und Erfolgsursache dargestellt.

2. Gemeinwirtschaftliche Unternehmen

Eine nähere Bestimmung des Begriffes "gemeinwirtschaftliches Unternehmen" wäre an dieser Stelle insofern verfrüht, als sich in weiterer Folge zeigen wird, daß die spezifischen Merkmale gemeinwirtschaftlicher Unternehmen zugleich auch solche Merkmale sind, die für die Konzeption eines eben für diesen Unternehmenstyp zu entwickelnden Erfolgsermittlungsvorganges entscheidende Bedeutung haben.¹⁾

Zweckmäßig dürfte vorläufig nur die Abgrenzung zu "Öffentliche Unternehmen" sein: "Öffentliche Unternehmen" stehen (zur Gänze oder mehrheitlich) in öffentlichem Eigentum. "Gemeinwirtschaftlich" hingegen meint letztlich Ziele und Verhaltensweisen, wobei deutlich wird, daß erstens nicht alle öffentlichen Unternehmen auch "gemeinwirtschaftlich" sind, und daß zweitens "gemeinwirtschaft-

¹⁾ Vgl. die Definition des Terminologieausschusses der Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 1 (1954), S. 276ff.

liche Unternehmen" auch nicht-öffentliche (frei-gemeinwirtschaftliche) Unternehmen mit einschließen.¹⁾ Gleichwohl dürfte es zum weiteren Verständnis nicht unrealistisch sein, als klassische Beispiele gemeinwirtschaftlicher Ziele und Verhaltensweisen insbesondere Bereiche der öffentlichen Wirtschaft (Verkehr, Energieversorgung, kommunale Versorgungswirtschaft und Gesundheitseinrichtungen) im Auge zu behalten.

Das Thema "Erfolgsermittlung in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen" läßt grundsätzlich zwei mögliche Interpretationen zu:

(a) Die erste Möglichkeit bestünde darin, einen Begriff "gemeinwirtschaftliches Unternehmen" so zu definieren, daß das Ergebnis einer Erfolgsermittlung auf die vorab definierte Gemeinwirtschaftlichkeit ohne Einfluß wäre. In diesem Fall gäbe es per definitionem gemeinwirtschaftliche Unternehmen, die - wie die Erfolgsermittlung zeigt - erfolgreich sind, und andere ebenso gemeinwirtschaftliche, die Mißerfolge zu verzeichnen haben. Der Inhalt der Erfolgsaussage vermag nichts daran zu ändern, daß es sich um - definitionsgemäß - gemeinwirtschaftliche Unternehmen handelt. Oder anders: Die Menge der Definitionsmerkmale sowie die Menge der Kriterien für

1) Siehe T. Thiemeyer, Art. Öffentliche Unternehmen, in: G. v. Eynern (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, Opladen 1973, S. 255 - 260, sowie: derselbe, Art. Gemeinwirtschaft, ebenda, S. 114 - 119.

ein positives Ergebnis der Erfolgsermittlung überschneiden sich nicht.¹⁾ Diesen Weg zu gehen scheint hier nicht sinnvoll, weil - zumindest aus der Sicht des Verfassers - dabei die spezifischen Probleme gemeinwirtschaftlicher Unternehmen insbesondere dann weitgehend unbeachtet blieben, wenn man den Begriff "Gemeinwirtschaftlichkeit" grob mit dem faktischen Verhalten des Unternehmens in Verbindung bringen möchte.²⁾

(b) Eine zweite Möglichkeit - zugleich etwa die Gegenposition - bestünde darin, den Begriff "Gemeinwirtschaftlichkeit" von Unternehmen mit dem Inhalt der Erfolgsaussage zu verknüpfen: "gemeinwirtschaftlich" sei ein Unternehmen dann, wenn es aus der Sicht eines noch zu entwickelnden Konzeptes zur Erfolgsermittlung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen erfolgreich ist; ist es das nicht, so kann auch nicht von einem gemeinwirtschaftlichen Unternehmen gesprochen werden.

-
- 1) Beispielsweise könnte man definieren: gemeinwirtschaftliche Unternehmen sind solche Unternehmen, die defizitär oder höchstens kostendeckend arbeiten. Gleichgültig, ob ein Erfolg - in welchem Sinne auch immer - feststellbar ist; wenn die oben genannte Bedingung erfüllt ist, handelt es sich um ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen.
 - 2) Lautete das Thema etwa "Erfolgsermittlung bei offenen Handelsgesellschaften", oder: "Erfolgsermittlung in öffentlichen Betrieben", so bestünde das Problem insofern nicht, als im ersten Fall der Kreis der interessierenden Betriebe durch das Gesellschaftsrecht fixiert wäre und man sich im zweiten Falle etwa darauf einigen könnte, als öffentliche Unternehmen alle Unternehmen in privatrechtlicher und öffentlichrechtlicher Rechtsform zu verstehen, die direkt oder indirekt (über Mehrheitsbeteiligung) Bund, Ländern oder Gemeinden gehören. Die Abgrenzung des Untersuchungsgegenstandes wäre also vorgegeben bzw. die Praktikabilität individueller Definitionen müßte sich im allgemeinen Sprachgebrauch orientieren (öffentliche Betriebe: Abgrenzungsprobleme zur Hoheitsverwaltung).

In diesem Falle wäre die Menge der Begriffsmerkmale von "Gemeinwirtschaftlichkeit" gleich der Menge der Erfolgskriterien. Es wäre logisch widersprüchlich, für "gemeinwirtschaftliche" Unternehmen, die allein aufgrund des Ergebnisses einer Erfolgsermittlung so bezeichnet werden, ein Konzept zur Erfolgsermittlung entwickeln zu wollen.

Einen Ausweg aus dem Dilemma scheint allenfalls folgender Weg zu bieten: man verzichtet bewußt auf eine genaue Spezifizierung des Anwendungsbereiches; anhand bestimmter Kriterien müßte ein Begriff "gemeinwirtschaftlicher Erfolg" gebildet werden, der es auch erlaubte, Unternehmen (der Begriff muß in diesem Falle sehr weit verstanden werden) danach zu beurteilen, in welchem Maße sie diesen dann operational definierten gemeinwirtschaftlichen Erfolg aufzuweisen hätten. Abgesehen davon, daß das Thema in diesem Falle besser lauten würde "gemeinwirtschaftliche Erfolgsermittlung für Unternehmen"¹⁾ ist es - wie eingangs bereits betont - keineswegs Absicht der hier vorliegenden Arbeit, erwerbswirtschaftlichen Unternehmen, die vorwiegend im Interesse und zum Vorteil ihrer Eigentümer disponieren, ein Instrument in die Hand zu geben, das es ihnen gestatten könnte, mit dem Hinweis auf gemeinwirtschaftliche Wirkungen die erwerbswirtschaftliche Absicht zu leugnen.

1) Dieser Ansatz wird neuerdings besonders von P. Eichhorn vertreten und auch auf den Anwendungsbereich öffentlicher Unternehmen übertragen. Eine eingehende kritische Darstellung findet sich in Kap. III.D.

Damit ist freilich nichts über die Berechtigung eines solchen Vorgehens gesagt: es geht hier um eine Unterscheidung zwischen Wirkungsanalyse und Erfolgsermittlung, wobei Erfolgsermittlung stets nur einen Teilbereich der Wirkungsanalyse darstellen kann¹⁾ - nämlich jenen Teilbereich von Wirkungen, der in Hinsicht auf den überwiegenden Zweck des Unternehmens interessiert. Erfolgsermittlung und Wirkungsanalyse unterscheiden sich grundsätzlich hinsichtlich ihres Zweckes - dies wird in weiterer Folge noch zu erläutern sein - Erfolgsermittlung meint aber stets die Feststellung von "Zielerreichungsgraden"²⁾ - es ist daher stets ein Bezug zu spezifischen Zielen des jeweiligen Unternehmens herzustellen.

Das inhaltliche Ausfüllen eines Begriffes kann nach heute überwiegend akzeptierter Auffassung nie "eine Frage des 'Wahr' oder 'Falsch' sein"³⁾, sondern Begriffe sind nichts weiter als Instrumente zur gedanklichen Strukturierung der Realität, es sind Instrumente, die einem Erkenntnisziel untergeordnet sind, Mittel, die so oder eben anders verwendet werden, um damit Erkenntnisziele zu erreichen. Freilich erleichtern dabei Definitionen, die dem allgemeinen Sprachgebrauch nahe

1) Vgl. dazu T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 259.

2) K. Oettle, Betriebserfolge in der privaten und der öffentlichen Wirtschaft, in: Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung, KGST-Sonderdruck, Oktober 1972, S. 1, ebenso bei H. Flohr, Probleme der Ermittlung ..., S. 11.

3) T. Thiemeyer, Unternehmensmorphologie. Methodische Vorbemerkungen zur Bildung praxisbezogener Betriebstypen, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Heft 1/2, Bd. 10, S. 92 - 109, hier S. 94 u. 105.

kommen, das Verständnis der Gesprächspartner. Vor allem in Hinsicht auf das zuletzt genannte Argument dürfte nachstehender Vorschlag zur Begriffsbildung in Hinsicht auf diese Arbeit, vielleicht auch darüber hinaus fruchtbar sein: Der Begriff "Gemeinwirtschaftlichkeit" enthalte zwei Arten von Merkmalen, er enthält institutionelle und substanzielle Merkmale; demnach könnte man auch von "institutioneller" und "substanzieller Gemeinwirtschaftlichkeit" sprechen, von "Gemeinwirtschaftlichkeit" (Oberbegriff) dürfte man erst dann sprechen, wenn sowohl die Menge der institutionellen Merkmale wie auch jene der substanziellen Merkmale hinreichend oder zur Gänze den geforderten Ausprägungen entspricht.

D. 'Institutionelle' und 'Substanzielle' Gemeinwirtschaftlichkeit

Der Begriff "Institutionelle Gemeinwirtschaftlichkeit" enthält Merkmale, die in der Beurteilung des Unternehmensverhaltens nicht zum Tragen kommen, die aber andererseits institutionell erkennen lassen, daß das Unternehmen substanzielle Gemeinwirtschaftlichkeit anstrebt. Wichtigste Merkmale institutioneller Gemeinwirtschaftlichkeit wären - aus dem unternehmensmorphologischen Ansatz der Betriebswirtschaftslehre¹⁾

1) Vgl. dazu vor allem G. Weisser, Unternehmensmorphologie und Einzelwirtschaftspolitik als betriebswirtschaftliche Disziplin der Sozialwissenschaften, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 9 (1968/69), Hft. 1, S. 1ff. Derselbe, Art. Morphologie der Betriebe, in: HwB, Bd. 3, Sp. 4036 - 4044. Besonders übersichtliche Einführungen in die Unternehmensmorphologie bieten: H. Cox, Analyse und Theorie der einzelwirtschaftlichen Strukturen als Gegenstand der Unternehmensmorphologie, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 8, Hft. 4, S. 289 - 326 und T. Thiemeyer, Unternehmensmorphologie ..., a.a.O.

abgeleitet - neben dem "institutionell festgelegten Sinn", das sind die in Gesetzen, Satzungen, Verordnungen oder Protokollen festgehaltenen Ziele des Unternehmens, ein großer Teil der (Struktur-)Merkmale der organisatorischen Form wie Trägerschaft, Rechtsform (insbesondere öffentlich-rechtliche Rechtsformen), Widmung des Wirtschaftsergebnisses und andere.

Dazu müßten aber auch institutionelle Merkmale im weitesten Sinne gezählt werden, die teilweise nur unter großen Schwierigkeiten feststellbar wären: Ziele der Träger, Erwartungen hinsichtlich des Verhaltens des Unternehmens bei Abnehmern, Zulieferern, im Unternehmen Tätigen und ein bestimmtes regionales oder überregionales "Öffentliches Interesse" - so vage die Formulierung auch zunächst erscheinen mag. Der Begriff der "institutionellen Gemeinwirtschaftlichkeit" entspricht damit der im Abschnitt C.2. unter (a) dargelegten Möglichkeit der Definition.

"Substanzielle Gemeinwirtschaftlichkeit" hingegen enthalte Merkmale, die zugleich Erfolgskriterien eines noch zu entwickelnden Erfolgsermittlungskonzeptes sind; der Begriffsinhalt ist mit einem positiven Erfolgsnachweis verknüpft: Die Frage, ob substanzielle Gemeinwirtschaftlichkeit (Gemeinwirtschaftliches Verhalten¹⁾) vorliegt, ist zugleich die Frage nach dem Erfolg eines institutionell gemeinwirtschaftlichen Unternehmens.

1) Ganz ähnlich versteht H.J. Wallraff den Begriff "Aktuell-funktionale Gemeinwirtschaft". Siehe dazu H.J. Wallraff, Aktuell-funktionale Gemeinwirtschaft, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft Nr. 5, Frankfurt 1971, S. 4ff.

(Vgl. die in Abschnitt C.2. unter (b) erörterte Definitions­möglichkeit).

Die Summe der Merkmale institutioneller Gemeinwirtschaftlichkeit soll es ermöglichen, den Anwendungsbereich des zu entwickelnden Erfolgsermittlungskonzeptes abzugrenzen. Um also festlegen zu können, für welche Unternehmen ein Erfolgsermittlungskonzept dieser Art anzuwenden sinnvoll ist, soll hier ein vorläufiger Begriff "institutionell gemeinwirtschaftliches Unternehmen" verwendet werden, der ausschließlich Merkmale institutioneller Art enthält, also Merkmale, die mit dem tatsächlichen Wirtschaftsergebnis dieses Unternehmens nichts zu tun haben und die auch noch in keiner Weise auf das faktische Verhalten dieses Unternehmens schließen lassen, die es andererseits jedoch erlauben, bestimmte Erwartungen, die an das Unternehmen hinsichtlich einer gemeinwirtschaftlich orientierten Tätigkeit herangetragen werden, zu identifizieren und somit auch eine begründete Vermutung zulassen, daß dieses Unternehmen schließlich in substanzieller Hinsicht ein gemeinwirtschaftliches Verhalten an den Tag legt oder legen sollte.

Eine schematische Darstellung kann den Sachverhalt verdeutlichen (vgl. Abb. 1). Eine logisch begründbare Abgrenzung institutioneller und substanzieller Merkmale ist freilich nicht möglich¹⁾, sie erfolgt aus Zweck-

1) So wird beispielsweise von manchen Autoren eine bestimmte Verwendung des erwirtschafteten Ergebnisses als Kriterium gemeinwirtschaftlichen Verhaltens angesehen (substanziell), doch hängt es von der Fragestellung des Forschers ab, ob er den Vorgang der Gewinnverwendung neben den Merkmalen der Gewinnentstehung als Bestandteil einer gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung wissen möchte. Das Problem kann hier nicht vertieft werden, doch kann das Beispiel dazu dienen, den Entscheidungscharakter - und nicht Erkenntnischarakter - jeder Begriffsbildung vor Augen zu führen.

vorgehen könnte. Und es zeigt immerhin zwei Aspekte auf, die die sprachliche Verwendung des Begriffes ebenfalls erkennen läßt, ohne daß die damit gemeinten Merkmale erschöpfend aufgezählt werden.

Indes, es würde keine Schwierigkeiten bereiten, relevante Merkmale auszuwählen¹⁾, doch fragt sich, ob dies für diese Arbeit notwendig und zweckmäßig ist. Vorab ist lediglich davon auszugehen, daß gemeinwirtschaftliche Unternehmen solche Unternehmen sind, "die dazu bestimmt (institutionell) sind, unmittelbar öffentlichen Aufgaben zu dienen"²⁾ (substanziell). Daraus ergibt sich auch die Hypothese, daß sich der Vorgang der Erfolgsermittlung in einem institutionell gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, das somit bestimmten Erwartungen oder Pflichten hinsichtlich seines Verhaltens unterliegt, in anderer Weise vollzieht und vollziehen muß, als dies bei privatwirtschaftlich - erwerbswirtschaftlichen Unternehmen oder Genossenschaften³⁾ der Fall ist; oder - eine sicher nicht unplausible Vermutung - daß nämlich die "Gemeinwirtschaftlichkeit" eines Unternehmens nicht ausschließlich

1) Es hat in der Literatur eine Fülle von Versuchen gegeben, "Gemeinwirtschaftlichkeit" zu definieren, ohne daß ein zur Erklärung der Realität brauchbares Ergebnis erzielt worden wäre. Eine vollständige Übersicht bei: T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 60 - 97, derselbe, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 42 - 53.

2) T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 75.

3) Zur Frage der Gemeinwirtschaftlichkeit von Genossenschaften vgl. die Hinweise in Kap. II.C.1.

durch Satzungsbestimmungen, Eigentümerrechte oder bestimmte Rechtsformen gegeben ist, sondern daß ein Begriff "Gemeinwirtschaftlichkeit" erst dann fruchtbar wird, wenn er bestimmte Kennzeichen enthält, die aus dem Verhalten des Unternehmens resultieren.

Zur Abgrenzung des Anwendungsbereiches sollen in der Folge einige Merkmale skizziert werden, die institutionelle Gemeinwirtschaftlichkeit begründen.

II. Institutionell-gemeinwirtschaftliche Unternehmen als Objekte der Erfolgsermittlung

A. Zur Frage der Abgrenzung institutionell-gemein- wirtschaftlicher Unternehmen

Um die Besonderheiten des Anwendungsbereiches der hier darzustellenden Erfolgsermittlungsmethode zu skizzieren, muß der Anwendungsbereich hinreichend abgegrenzt werden: Es geht um die Unterscheidung institutionellerwerbswirtschaftlicher Unternehmen von institutionell-gemeinwirtschaftlichen.

Mit dieser Fragestellung ist zugleich angedeutet, daß in weiterer Folge aus noch darzulegenden Gründen von der Begriffsbildung abgewichen wird, die von Weisser in die Literatur zu gemeinwirtschaftlichen Unternehmen eingeführt wurde. Er unterscheidet die Begriffspaare privatwirtschaftlich - gemeinwirtschaftlich nach dem Kriterium der zu bevorzugenden Zielgruppe und erwerbswirtschaftlich - bedarfswirtschaftlich nach dem Kriterium des finanziellen Ergebnisses.¹⁾ Daraus ergibt sich logisch die Auffassung, daß Gemeinwirtschaftlichkeit durchaus nicht eingeschränkt auf Gewinnverzicht verstanden werden muß, - was mit der hier vertretenen Auffassung durchaus in Einklang steht -; Weisser zieht aber daraus auch die Konsequenz, daß selbst erwerbswirtschaftliche Unternehmen, deren Zielsetzung gewinnorientiert ist, auch dann der Kategorie "gemeinwirt-

1) G. Weisser, Art. Wirtschaft, in: HdS, hrsg. v. W. Ziegenfuß, Stuttgart 1956, S. 970ff., hier S. 993. Eine schematische Darstellung und Erklärung bei: T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 30ff.

schaftliche Unternehmen" zurechenbar sind, wenn eine Gewinnverwendung im öffentlichen Interesse erfolgt.¹⁾ Diese Auffassung, die in der Literatur häufig eine Rolle spielt²⁾, ist bei gegebener Definition zwar logisch, sachlich erscheint sie aber wenig zweckmäßig, da bei gewinnorientierter Zielsetzung des Unternehmens unabhängig von der Gewinnverwendung die betrieblichen Entscheidungsprozesse keine Besonderheiten gegenüber privaten erwerbswirtschaftlichen Unternehmen aufweisen.

Im Folgenden soll daher die Unterscheidung von "erwerbswirtschaftlich" und "gemeinwirtschaftlich"

-
- 1) Damit sind angesprochen: (1) Fiskalische Unternehmen, die das Ziel einer Erhöhung der Einnahmen des öffentlichen Trägerhaushaltes verfolgen; (2) der Fall der internen Subventionierung, das heißt die Gewinnerzielung zum Zweck der Defizitabdeckung auf anderen Märkten des Unternehmens und (3) die "indirekte" interne Subventionierung, d.h. ein Defizitausgleich zwischen zwei öffentlichen Unternehmen. Zur Frage der "internen Subventionierung" T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 90, derselbe sehr eingehend in: Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 118ff. Ob allerdings die Ausdehnung des Subventionsbegriffes bis hin zu einem betriebsinternen Vorgang (Fall (2)) zweckmäßig ist, wäre zu prüfen.
 - 2) So z.B. bei W. Hesselbach, Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Instrumente gewerkschaftlicher und genossenschaftlicher Struktur- und Wettbewerbspolitik, Frankfurt/Main 1971, derselbe, Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft, Nr. 4, Frankfurt/Main 1972, A. v. Loesch, Möglichkeiten und Grenzen gemeinwirtschaftlicher Unternehmenskonzeptionen, in: Gemeinwirtschaft im Wandel der Gesellschaft, Festschrift für Hans Ritschl, hrsg. v. G. Rittig und H.D. Ortlieb, Berlin 1972, S. 75ff. und derselbe, Zur Diskussion um die Ziele und die Erfolge von Unternehmen, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 10, Hft. 3/4 (1975), S. 213 - 226.

zentraler Ausgangspunkt sein, wobei beide Merkmalsbündel sowohl in institutioneller Hinsicht wie auch in substanzieller Hinsicht feststellbar sein können.

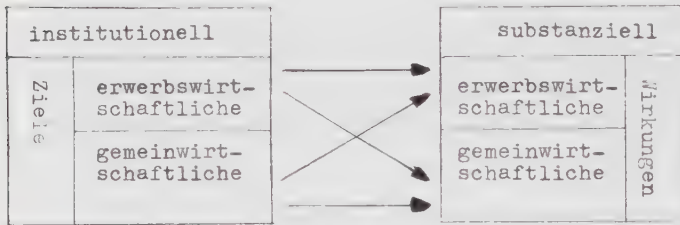


Abb. 2: Abgrenzung: Erwerbswirtschaftlichkeit - Gemeinwirtschaftlichkeit

Wie aus Abbildung 2 zu sehen ist, sind es zwei Aspekte, die eine Abgrenzung erwerbswirtschaftlicher Unternehmen von gemeinwirtschaftlichen schwierig, unter Umständen fast künstlich erscheinen lassen: Zum einen die Tatsache, daß ihrem ursprünglichen Ziel nach (institutionell) erwerbswirtschaftliche Unternehmen neben ihrem erwerbswirtschaftlichen Erfolg eine Reihe von Wirkungen zum Teil unabsichtlich erzielen, zum Teil absichtlich erstreben, die bestimmten öffentlichen Interessen sehr entgegenkommen (Erhaltung von Arbeitsplätzen, betriebliche Ausbildung und Fortbildung usw.). Nichts schließt aus, daß im gemeinwirtschaftlichen Interesse liegende Effekte in Form von 'Kuppelprodukten' erwerbswirtschaftlicher Tätigkeit sogar besser erzielt werden, als in Form von 'Hauptprodukten' in gemeinwirtschaftlicher Absicht.

In negativer Abgrenzung könnte man daher feststellen,

daß erwerbswirtschaftliche Unternehmen institutionell dazu bestimmt sind, langfristig den auf den eigenen Vorteil bedachten Interessen der Eigentümer nachzukommen, was freilich - besonders bei großen Unternehmen - die Notwendigkeit mit sich bringt, die Reaktionen von Öffentlichkeit bzw. externen Interessengruppen als unternehmenspolitisch relevante Komponente einzukalkulieren; diese Rücksichtnahme, deren Ziel nur zu oft mit dem Hinweis auf gemeinwirtschaftliche Leistungen privater Unternehmen verdeckt wird¹⁾, geschieht bei erwerbswirtschaftlichen Unternehmen allein aus einem instrumentalen Bedürfnis mit dem Ziel, sich langfristig erwerbswirtschaftliche Handlungsfreiheit zu sichern.²⁾

Der in Hinsicht auf die Abgrenzbarkeit wichtige zweite Aspekt ergibt sich aus der Tatsache, daß auch ihrem ursprünglichen Ziel nach gemeinwirtschaftliche Unternehmen neben einer Reihe von beabsichtigten gemeinwirtschaftlichen Wirkungen dennoch auch in erwerbswirtschaftlicher Hinsicht erfolgreich sein können: Nichts schließt auch aus, daß ein erwerbswirtschaftlich positives Ergebnis (Gewinn) in Form eines Kuppel-

1) Vgl. dazu Kap. III.A. dieser Arbeit.

2) Zu diesem Problem vgl. besonders H. Steinmann, Die Großunternehmung im Interessenkonflikt, Stuttgart 1969, derselbe, Zur Lehre von der "gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmensführung" - Zugleich Kritik des Davoser Manifests, in: WiSt - Wirtschaftswissenschaftliches Studium, Hft. 10, Okt. 1973, S. 467 - 473. Zu einer öffentlichen Interessen berücksichtigenden Freistheorie vgl. empirisch A.D.H. Kaplan, J.B. Dirlam, R.F. Lanzilotti, Pricing in Big Business, Washington 1958.

produktes gemeinwirtschaftlicher Tätigkeit entsteht.¹⁾

Solange Leistungsziele nicht primär deshalb verfolgt werden, weil im Wege der Leistungserstellung Überschüsse (Bestandteil des Gewinnzieles²⁾) zu erwarten sind und auch nicht dann noch angestrebt werden, wenn ein Sättigungsgrad in Bezug auf die ursprünglich angestrebte Leistungskonzeption bereits feststellbar ist, könnte man von einem gemeinwirtschaftlichen Interesse der Kapitaleigner sprechen. Gewinnerzielung als Ergebnis - und nicht als Absicht - ist somit noch kein ausreichendes Kriterium zum Nachweis eines primär erwerbswirtschaftlich orientierten Verhaltens. Oder anders: Gemeinwirtschaftlichkeit schließt Gewinnerzielung als Ergebnis ebensowenig aus³⁾, wie Erwerbs-

-
- 1) Aus der Praxis gemeinwirtschaftlicher Unternehmenspolitik läßt sich dazu eine Reihe von Beispielen anführen: So verweist Thiemeyer auf die gegensätzlichen Argumentationen bezüglich einer Begründung von Staffeltarifen bei der Eisenbahntarifierung oder auf unterschiedliche Erklärungsversuche der einheitlichen Tarifierung im Raum bei Postleistungen. Allerdings handelt es sich nur scheinbar um einen Gegensatz, da sowohl der instrumentalen wie auch der innerbetrieblichen Erklärung empirische Aussagekraft zugestanden werden muß. Vgl. T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 65ff. und die dort zitierte Literatur.
 - 2) Die Begriffe "Leistungsziel" (Leistungskonzeption) und "Gewinnziel" (Gewinnkonzeption) bei: E. Witte u.M.v. J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung im Interessenkonflikt, Berlin 1966. Ähnlich verwendet Kosiol die Begriffe "Sachziel" und "Formalziel", E. Kosiol, Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum, Reinbek bei Hamburg 1966.
 - 3) Vgl. auch T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, a.a.O., S. 89ff.

wirtschaftlichkeit nicht gleichbedeutend ist mit der Nicht-Existenz von im öffentlichen Interesse liegenden Wirkungen.

Aus eben dieser Überlegung resultiert die besonders für die Erfolgsermittlung zentrale Forderung, institutionelle von substanziellen Aspekten zu trennen, Ziele von Wirkungen zu unterscheiden, und - was dann auch konsequent ist - die Vielzahl feststellbarer Wirkungen zu teilen in solche, die in der Zielformulierung interessieren, und in andere, die in Bezug auf die Ziele nicht interessieren oder zumindest erst für die Zukunft als relevant erachtet werden.

Als für die weitere Vorgangsweise wichtiges Ergebnis dieser Überlegungen kann festgestellt werden, daß gemeinwirtschaftliche Unternehmen durch eine Priorität des Leistungszieles vor dem Gewinnziel gekennzeichnet sind (Priorität von Leistungskonzeption vor der Finanzierungskonzeption, von Sachziel vor dem Formalziel).¹⁾ Bezieht man diese Aussage auf die vorhin durchgeführte begriffliche Trennung von institutioneller und substanzieller Gemeinwirtschaftlichkeit, so wird deutlich, daß die Priorität des Leistungszieles nur Merkmal institutioneller Gemeinwirtschaftlichkeit ist und daß ein Vergleich von substanzieller und institutioneller Gemeinwirtschaftlichkeit - nichts anderes bezweckt der Vorgang der Erfolgsermittlung - zu prüfen hat, ob diese institutionelle

1) E. Witte u.M.v. J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung ..., a.a.O., S. 100ff. Thiemeyer spricht im Gegensatz zur Gewinnkonzeption von "Finanzierungskonzeption", um damit anzudeuten, daß es dabei auch um die Klärung der Finanzierung leistungsnotwendiger Defizite gehen kann. T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip ..., a.a.O., S. 203ff.

Priorität des Leistungszieles auch als Bestandteil substanzieller Gemeinwirtschaftlichkeit und damit im Bereich der Wirkungen zu erkennen ist. Weiter ist im Auge zu behalten, daß neben zielorientierten Ergebnissen auch solche festzustellen sind, die institutionell nicht interessieren.¹⁾

In den folgenden Abschnitten soll versucht werden, zwei Erklärungsansätze zur Darstellung der Interessenlagen zu skizzieren (Abschnitt B) und die für einen Erfolgsermittlungsvorgang relevanten Interessenlagen und Einflußfaktoren zu zeigen (Abschnitt C).

B. Instrumentalthese und Koalitionsthese zur Darstellung institutionell gemeinwirtschaftlicher Unternehmen

1. Die Instrumentalthese für gemeinwirtschaftliche Unternehmen

Zur Erklärung der Priorität des Leistungszieles vor dem Gewinnziel rekurrieren neuere Ansätze einer Betriebswirtschaftslehre gemeinwirtschaftlicher Unternehmen auf die "Instrumentalthese"²⁾ des Unternehmens, wonach das Unternehmen als Instrument der "Träger" erscheint. Mit "Träger" ist in diesem Falle nicht nur

1) Vgl. dazu Abb. 10 in Abschnitt IV.A.5.

2) R.-B. Schmidt, Die Instrumentalfunktion der Unternehmung - Methodische Perspektiven zur betriebswirtschaftlichen Forschung, in: ZfbF, 19. Jg. (1967), S. 233ff.

der Eigentümer gemeint, sondern als "Träger" werden alle Personen oder Organisationen verstanden, die "Einfluß auf die Wahl der Zielkonzeption ... und ihre - vorwiegend - strategische Erfüllung nehmen ..."¹⁾

Die Instrumentalthese bedeutet somit zweierlei:

"Erstens die Behauptung, daß die Unternehmung überhaupt ein Instrument ist und zweitens die, daß sie diese Eigenschaft in unterschiedlichem Ausmaß für verschiedene Personen aufweist".²⁾

Nun eignet sich die Instrumentalthese in hervorragender Weise zur Darstellung und Interpretation von Interaktionsprozessen zwischen dem gemeinwirtschaftlichen Unternehmen als mehr oder minder autonomer Organisationseinheit auf der einen Seite und dem - zumeist öffentlichen - (mehrheitlichen) Kapitaleigner auf der anderen.³⁾ Dies gilt freilich nur, wenn von den potenziellen und faktischen Beeinflussungen durch andere Personen und Personengruppen abstrahiert wird und so der Kreis der Träger im obigen Sinne begrifflich ein-

-
- 1) Vgl. R.-B. Schmidt, Die Instrumentalfunktion ..., a.a.O., S. 235. Zum Begriff "Träger" auch: E. Grochla, Die Träger der Betriebsplanung, ZfhF, NF., 10. Jg., Köln und Opladen 1958, S. 511ff.
 - 2) R.-B. Schmidt, Wirtschaftslehre der Unternehmung, Bd. 1, Grundlagen, Stuttgart 1969, S. 51.
 - 3) Vgl. dazu auch T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 243ff. und S. 249f.: Der "Hinweis auf die Instrumentalfunktion der Einzelwirtschaften kommt - wie offensichtlich ist - unserer eigenen Vorstellung des Verhältnisses der öffentlichen Hand als "Träger" zu ihren Einzelwirtschaften, als "Instrumenten" zur Verwirklichung gemeinwirtschaftlicher Aufgaben am nächsten". Derselbe, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 28.

geengt wird auf die öffentliche Trägerkörperschaft. Daraus abgeleitet gilt die These, öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen seien als Instrumente ihrer öffentlichen Eigentümer zu betrachten und könnten schon aufgrund der von den Zielen privater Eigentümer abweichenden politischen Ziele öffentlicher Körperschaften nicht mit privaten erwerbswirtschaftlichen Unternehmen sinnvoll verglichen werden. Ähnlich könnte man auch von einer "gliedwirtschaftlichen" Funktion der Betriebe gegenüber ihren Eigentümern sprechen.¹⁾

Die zentrale Aussage der Instrumentalthese besteht somit darin, daß ein Unternehmen niemals Ziele um seiner selbst willen verfolgen kann, daß ein Unternehmen niemals Selbstzweck ist - es ist stets Instrument²⁾; der empirisch-erklärende Charakter dieser Hypothese wird betont. Wird die Instrumentalthese hingegen speziell zur Darstellung der Beziehungen zwischen Kapitaleigner und Unternehmen herangezogen, so läuft sie Gefahr, normativ interpretiert zu werden, ungeachtet ihres empirischen Gehaltes.³⁾ Das ist nach hier vertretener Auffassung keineswegs abzulehnen, allein der Übergang von beschreibender zu empfehlender Aussage muß als solcher

-
- 1) Den Ausdruck "gliedwirtschaftlich" verwendet K. Oettle, Grenzen und Möglichkeiten einer unternehmensweisen Führung öffentlicher Betriebe, in: H. Rühle v. Lilienstern (Hrsg.), Die informierte Unternehmung, Festschrift für Max Rembeck, Berlin 1972, S. 129f.
 - 2) Besonders betont hat diesen Aspekt G. Weisser, Art. Morphologie der Betriebe, a.a.O., Sp. 4037. Zum methodischen Hintergrund vgl. S. Katterle, Normative und Explikative Betriebswirtschaftslehre, Göttingen 1964, S. 36ff.
 - 3) R.-B. Schmidt hat selbst auf einige mögliche Träger in seinem Sinne hingewiesen, so z.B. auch Unternehmensleiter, Arbeitnehmer, Fremdkapitalgeber, Lieferanten, Kunden usw.; siehe R.-B. Schmidt, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., Bd. 1, S. 65 - 100.

erkennbar werden. Es mag wünschenswert sein, die Einflußmöglichkeiten bei öffentlichen Unternehmen auf den öffentlichen - und damit vom Gesetzgeber legitimierten - Eigentümer zu beschränken. Als Beschreibung faktischer (direkter oder indirekter) Einflußnahme auf das Unternehmen erscheint die Begrenzung der Instrumentalthese auf das Eigentümer-Unternehmensleiter-Verhältnis insoferne als zu eng, als sie nicht in der Lage ist, Prozesse der Einflußnahme durch andere Interessengruppen zu erklären.¹⁾

Eine in Hinsicht auf das Verhältnis von Eigentümer und Unternehmen eingeengte Hypothese von der Instrumentalfunktion unterstellt freilich, daß die Ziele des Kapitaleigners in einer "Zielkonzeption" des Unternehmens ihren Ausdruck finden. Für gemeinwirtschaftliche Unternehmen ist diese Vorstellung insoferne relevant, als in der Tat die Ziele des Unternehmens meist in "institutionell festgelegter" Form erkennbar sind, ein Faktum, das für privatwirtschaftlich-erwerbswirtschaftliche Unternehmen nicht den Regelfall darstellt. Damit ist freilich noch nicht gesagt, daß diese institutionell erkennbaren Ziele als Bezugspunkt für eine Erfolgsermittlung tauglich sind; auf diese Frage wird zurück zu kommen sein.

1) Ob eine möglichst enge Bindung öffentlicher Unternehmen an die Eigentümerkörperschaft zugleich als taugliches Instrument zur Sicherung öffentlich-wirtschaftlicher Verhaltensweisen dienen kann, dürfte in Einzelfällen leichter zu beantworten sein als mit genereller Gültigkeit. Umgekehrt könnte man die These formulieren, daß erst das (vielleicht konfliktgeladene) Zusammenwirken mehrerer Einfluß ausübender Gruppen (z.B. im Wege organisierter Mitsprache der Konsumenten) die öffentliche Aufgabenerfüllung sichern hilft.

2. Koalitionsthese und Anreiz-Beitrags-Theorie

a. Die Koalitionsthese

Die letzten Überlegungen sollen andeuten, daß für die faktische Zielbildung in Unternehmen - und in dieser Hinsicht bilden öffentliche Unternehmen keine Ausnahme gegenüber privaten - die Einflußnahme mehrerer "Träger" (i.S. von "Willensträger") bestimmend ist, und daß zugleich jeder Versuch einer Erfolgsermittlung auch in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen in vielerlei Hinsicht mit zuweilen divergierenden, zuweilen gleichlaufenden Interessenlagen konfrontiert sein wird.¹⁾ Die Rezeption dieses Ansatzes bedeutet für den Bereich der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen nicht schon eine kritische Übertragung eines theoretischen Ansatzes, der zugegebenermaßen vorwiegend zur Erklärung privatwirtschaftlicher Unternehmen entwickelt wurde, auf den öffentlich-gemeinwirtschaftlichen Bereich. Doch sollte man sich nicht der Möglichkeit begeben, mit Hilfe dieses Erklärungsversuches Zusammenhänge und Einflußnahmen zu erkennen, die bei eindimensionaler Betrachtung der Beziehungen von Träger (Eigentümer) und Unternehmen unberücksichtigt blieben. "Eine breit angelegte Methodologie der Erfolgsermittlung könnte zumindest den Nutzen haben, dem Auseinanderleben der verschiedensten Ansätze entgegenzuwirken, gewiß nicht im Sinne einer geistigen Disziplinierung, wohl aber als Ordnung der verschiedensten Konzepte, die alle gegeneinander 'Recht haben'".²⁾

Bevor die Konsequenzen dieser Auffassung für ein Konzept zur Erfolgsermittlung näher zu untersuchen sind, soll der theoretische Rahmen kurz beleuchtet werden. Nach R.-B. Schmidt stellt die Zielkonzeption der Unternehmung "ein Bündel systematisch einander zugeordneter, erstrebter und in ihrer Realisierbarkeit ungewisser Zielvorstellungen

1) So argumentieren auch E. Witte und J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung ..., a.a.O., S. 14ff.

dar".¹⁾ Sie ist "pluralistisch und dabei zugleich individuell", wobei sich die Pluralität aus einer Mehrzahl von Zielen ergibt, während die Individualität "durch die jeweiligen unterschiedlichen Zielvorstellungen der maßgeblichen Unternehmensträger ..." gekennzeichnet ist.²⁾

Diese Perspektive entspricht der innerhalb der entscheidungstheoretischen Richtung³⁾ der betriebswirtschaftlichen Forschung vertretenen These, wonach real nicht ein institutionalisierter Zielsetzungsprozeß für das Unternehmensverhalten bestimmend sei, sondern Entscheidungsprozesse, an denen alle innerhalb und außerhalb des Unternehmens stehende Gruppen in unterschiedlichem Ausmaß, direkt oder indirekt beteiligt sind.⁴⁾

Es handelt sich nicht nur um jene Personen, die

Forts.: 2) H. Flohr, Rationalität..., Bd.2, a.a.O., S.128.

1) R.-B. Schmidt, Wirtschaftslehre..., Bd.1, a.a.O., S. 140.

2) R.-B. Schmidt, Wirtschaftslehre..., Bd.1, a.a.O., S. 141.

3) Vgl. vor allem: E. Heinen, Die Zielfunktion der Unternehmung, in: H. Koch (Hrsg.), Theorie der Unternehmung, Festschrift für Erich Gutenberg, Wiesbaden 1962, S. 9 - 71, derselbe, Das Zielsystem der Unternehmung, Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, Wiesbaden 1966, J. Bidlingmaier, Unternehmensziele und Unternehmerstrategien, Wiesbaden 1964, W. Kirsch, Gewinn und Rentabilität. Ein Beitrag zur Theorie der Unternehmungsziele, Wiesbaden 1968 u.a.

4) Aus soziologischer Sicht vor allem bei: F. Fürstenberg, Wirtschaftssoziologie, Berlin 1970, derselbe, Art. Die betriebliche Sozialstruktur, in: Handbuch der Psychologie, 9. Band, Betriebspsychologie, Göttingen 1961 u.a.

legitimiert auf die Zielbildung und auf die strategische Erfüllung dieser Ziele Einfluß haben, die das Unternehmen als "ihr" Instrument betrachten, sondern - wie W. Kirsch hervorhebt - "jedes an einer Organisation als Mitglied oder Außenstehender beteiligte Individuum verfügt über individuelle Werte oder Ziele, die es mit seiner Beteiligung an der Organisation erfüllt sehen möchte".¹⁾ Sie alle betrachten das Unternehmen als Instrument zur Durchsetzung ihrer Ziele; alle diese Organisationsmitglieder und Außenstehenden werden im folgenden als Interessenträger oder Koalitionsteilnehmer bezeichnet.²⁾

Das Interesse, das ein Interessenträger einem Unternehmen entgegen bringt, beruht auf einer Werthaltung oder einem System von Werthaltungen³⁾, es basiert - bewußt oder unbewußt - auf irgend welchen "dahinter liegenden" Grundentscheidungen, letzten Grundanliegen des Motivträgers, die keiner logischen Begründung mehr

-
- 1) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, Entscheidungen in Organisationen, Wiesbaden 1971, S. 129 (Herv. v. mir).
 - 2) Zur Frage der Interessenträger in privaten Unternehmen vgl. z.B. auch: K. Chmielewicz, Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik in der Betriebswirtschaftslehre, Reinbek 1975, S. 53, G. Reber, Personales Verhalten im Betrieb, Analyse entscheidungstheoretischer Ansätze, Stuttgart 1973, S. 11ff.
 - 3) W. Kirsch bezieht sich auf eine Definition von Kluckhohn: "Ein Wert ist eine Auffassung vom Erwünschten, sei es explizit oder implizit, typisch für ein Individuum oder charakteristisch für eine Gruppe, die die Auswahl zur Verfügung stehender Verhaltensweisen, Mittel und Handlungszwecke beeinflusst". C. Kluckhohn, Values and Value-Orientations in the Theory of Action: An Exploration in Definition and Classification, in: T. Parsons, E. Shils (Ed.), Toward a General Theory of Action, New York 1951, S. 388ff. W. Kirsch: Entscheidungsprozesse, Bd. I, a.a.O., S. 12.

fähig sind.¹⁾ Die Organisationssoziologie und Sozialpsychologie spricht in diesem Zusammenhang von Motiven. "Oft bezeichnet man mehrere Motive als "Motivationsstruktur", sie entsteht aus dem Zusammenwirken der rein psychologischen Merkmale des betreffenden Individuums mit dem sozialen Bezugssystem, das seine Vorstellungen und Verhaltensweisen steuert".²⁾ Inhalt von Motivationen können daher beliebige Impulse sein, aber "keineswegs reicht ... ein verallgemeinernder Hinweis auf das Profitmotiv aus, um wirtschaftliches Verhalten soziologisch zu erklären".³⁾ Zielsetzungen und Erwartungen hängen mithin von dieser Motivationsstruktur ab. Ebenso muß man sich die "Handlungen" jedes einzelnen Wirtschaftssubjektes" letztlich auf diese grundlegenden Zielsetzungen und Prinzipien des Handelns zurückführbar denken".⁴⁾

1) Siehe z.B. auch J. Bidlingmaier, Unternehmerziele und Unternehmerstrategien, Wiesbaden 1964, S. 75ff. u.a. Oft ist in der neueren Entscheidungstheorie auch die Rede von "Entscheidungsprämissen". Vgl. W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. I, a.a.O., Vorwort. Man könnte auch mit Weisser diesen Komplex von Zielinhalten metaökonomischen Charakters als 'Sinn' bezeichnen. Vgl. dazu G. Weisser, Die Unternehmensmorphologie - nur Randgebiet? Bemerkungen zu ihrer Erkenntniskritik und Methodologie, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 8 (1966/67), Hft. 1/2, S. 1ff.

2) F. Fürstenberg, Wirtschaftssoziologie, a.a.O., S. 60.

3) F. Fürstenberg, ebenda, S. 27.

4) J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse im unternehmerischen Entscheidungsprozeß, Wiesbaden 1968, S. 17f.

Der vorhin skizzierte verhaltensorientierte entscheidungstheoretische Ansatz zur Darstellung von Entscheidungsproblemen bei mehrfacher Zielsetzung und systemtheoretisches Denken verbinden sich in der Koalitionsthese.¹⁾ Sie basiert auf organisationssoziologischen Arbeiten in der anglo-amerikanischen Literatur.²⁾ Die Unternehmung erscheint dabei als System, das in vielfältigen Beziehungen zu seiner Umwelt steht.³⁾

Zentrales Untersuchungsobjekt der Koalitionsthese stellen somit die in Qualität und Quantität extrem vielfältigen Beziehungen und Interaktionen zwischen dem Unternehmen als System und seiner Umwelt dar. Eingeengt auf personelle Aspekte wird das Unternehmen als Organisation betrachtet, die mit den Koalitionsteilnehmern in einem wechselseitigen Anreiz-Beitrags-

-
- 1) Siehe dazu W. Staehle, Die Unternehmung als Koalition und die Notwendigkeit der Werbung um Koalitionsteilnehmer, in: ZfB, 39. Jg. (1969), S. 377 - 390, G. Sieben und W. Goetzke, Forschungsstrategische Perspektiven der Betriebswirtschaftslehre bei gesellschaftsbezogener Betrachtung der Unternehmung - Ein Ansatz zur Systematisierung neuerer betriebswirtschaftlicher Forschungsaktivitäten, in: BFuP, 27. Jg. (1975), S. 43 - 53. Einen Überblick über die Koalitionstheorie bietet auch A.G. Coenenberg, Jahresabschluß und Jahresabschlußanalyse, München 1974, S. 424ff. Vgl. auch die Beiträge in BFuP, Hft. 1, 1976.
 - 2) R.M. Cyert, J.G. March, A Behavioral Theory of the Firm, Englewood Cliffs 1963. H.A. Simon, Administrative Behavior, 2nd edition 1957, 12th printing, New York 1964.
 - 3) Diese Betrachtungsweise ursprünglich bei Ch.I. Barnard, The Functions of the Executive, Cambridge 1938, sowie J.G. March, H.A. Simon, Organizations, New York und London 1958. Ähnlich auch W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. 3, a.a.O.

Verhältnis steht. Dabei werden interne und externe Koalitionspartner unterschieden¹⁾, wobei es für die Festlegung der Organisationsgrenzen freilich keinen logisch begründbaren Anhaltspunkt gibt²⁾: ob zum Beispiel Kapitaleigner als interne oder externe Koalitionsteilnehmer erscheinen, hängt vom jeweiligen Untersuchungsziel ab.³⁾

Als mögliche Koalitionsteilnehmer - im weitesten Sinne - werden in der Literatur verschiedene Interessentengruppen genannt, die natürlich auch unterschiedlich stark an das System gebunden sind.(Vgl. Abb. 3)⁴⁾

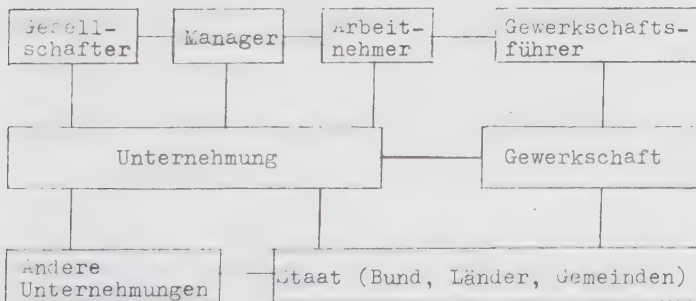


Abb. 3: Koalitionsteilnehmer einer Unternehmung

- 1) G. Sieben, W. Goetzke, Forschungsstrategische Perspektiven ..., a.a.O., S. 44.
- 2) Sieben und Goetzke betonen beispielsweise, daß Anteilseigner einer Aktiengesellschaft mit Streubesitz ein entfernteres Verhältnis zum Unternehmen haben können als etwa die Führung einer Großbank als Fremdkapitalgeber bei gleichzeitiger Ausübung des Depotstimmrechtes. G. Sieben, W. Goetzke, Forschungsstrategische Perspektiven ..., a.a.O., S. 44.
- 3) W.H. Staehle, Die Unternehmung als Koalition ..., a.a.O. S. 378.
- 4) Quelle: K. Chmielewicz, Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik ..., a.a.O., S. 54. Ähnliche Kataloge möglicher Interessengruppen z.B. bei: R.-B. Schmidt, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., Bd. 1, S. 65ff.

Der Kreis der internen und externen Koalitions-
teilnehmer dürfte somit nicht nur von Unternehmen zu
Unternehmen unterschiedlich sein, sondern auch je nach
Forschungsinteresse differieren; für gewinnwirtschaft-
liche Unternehmen wird die Frage erneut zu prüfen sein.

b. Die Anreiz-Beitrags-Theorie

Die Anreiz-Beitrags-Theorie beruht auf der These, daß
Individuen als (interne oder externe) Koalitionsteil-
nehmer von einer Organisation "Anreize" erhalten und
an sie "Beiträge" leisten.¹⁾ Man könnte bei einem -
im weitesten Sinne politischen System von Input und
Output sprechen, wobei Input das Formulieren von Zielen
für das System und Output die Sanktionierung von Wir-
kungen des Systems bedeutet.²⁾ Es wird unterstellt,
"daß sich beim Koalitionsteilnehmer dann das Gefühl der
Zufriedenheit einstellt, wenn der Nutzen der Anreize
für ihn höher oder mindestens gleich dem Opfer der Bei-
träge ist".³⁾ Dieses subjektive Zufriedenheitsgefühl

- 1) "Anreize" und "Beiträge" können dabei unterschiedlich
konkret erscheinen: besteht für den Arbeitnehmer der
Anreiz in Form von Lohn, Betriebsklima, Arbeitsan-
forderungen und der Beitrag in Form der Arbeitsleistung,
so besteht etwa beim Nahverkehrsunternehmen für den
Nachfrager der Anreiz in Form bestimmter Leistungs-
qualitäten und seine Beiträge nicht nur in Form des
Fahrpreises, sondern auch in Form der Inkaufnahme
bestimmter Nachteile wie Wartezeiten, Fußwege etc.
- 2) Siehe dazu auch K. Brockhoff, Ist die gesellschafts-
orientierte Berichterstattung (Sozialbilanz) ein ge-
eignetes Instrument, um die Auswirkung gesellschaft-
licher Veränderungen auf die Unternehmenspolitik zu
messen?, Referat, vorgelegt anläßlich der Arbeits-
tagung des Vereins für Socialpolitik, Aachen 1975,
erscheint im Tagungsband.
- 3) W.H. Stachle, Die Unternehmung als Koalition ...,
a.a.O., S. 383

wird als "Anspruchsniveau" bezeichnet.¹⁾

Das Anspruchsniveau stellt somit die "Gesamtheit der Erwartungen eines Menschen bezüglich seiner zukünftigen Leistungsfähigkeit (Beitragsfähigkeit) und der Zielsetzungen bezüglich seiner zukünftig zu realisierenden Leistung (Beitrag)" dar.²⁾ Das Ziel des Individuums besteht nun darin, das Verhältnis seiner Anreize und Beiträge gegenüber einem System (Organisation, Unternehmen) in einem Gleichgewicht zu halten: Das Interesse eines Willenträgers äußert sich in Form zweier Komponenten, nämlich einmal in Form von Beiträgen, von Aktivitäten oder Engagement, und zum anderen in Form von Anreizen, die der Willensträger vom Unternehmen in irgendeiner Form erwartet und empfängt. Interesse besteht aus Aktivität und aus Erwartungen hinsichtlich bestimmter Wirkungen des Systems; man könnte von einer ex-ante- und von einer ex-post-Komponente des Interesses sprechen (Vgl. Abb. 4).

-
- 1) Eine Darstellung der Anspruchsanpassungstheorie erfolgte im deutschen Sprachraum erstmals bei H. Sauermann, R. Selten, Anspruchsanpassungstheorie der Unternehmung, in: ZfdgSt, Bd. 118 (1962), S. 577ff.
 - 2) F. Hoppe, Das Anspruchsniveau, in: Die Motivation menschlichen Handelns, hrsg. v. H. Thomae, 3. Aufl., Köln und Berlin 1966, S. 217. Siehe auch J.G. March, H.A. Simon, Organizations, a.a.O., ursprünglich K. Lewin, T. Dembo, L. Festinger, P. Snedden Sears, Level of Aspiration, in: J. Hunt (Ed.), Personality and the Behavior Disorders, New York 1944, S. 334f., K. Lewin, The Psychology of Success and Failure, in: H.J. Leavitt und L.R. Pondy (Hrsg.), Readings in Managerial Psychology, Chicago und London 1964, S. 25ff.

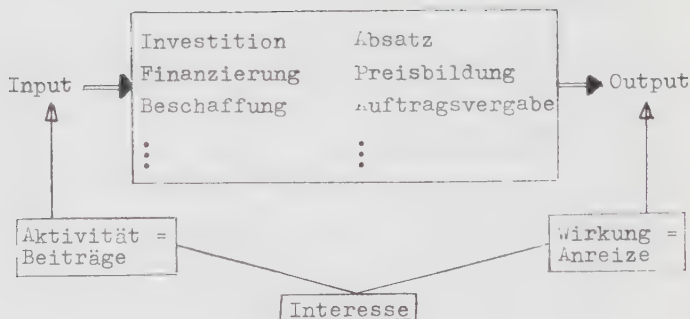


Abb. 4: Interesse als Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht

Dieser Zusammenhang erscheint nur auf den ersten Blick zwingend, denn es dürfte immerhin nicht realistisch sein, anzunehmen, daß sich das Interesse nur auf Wirkungen erstreckt, die als Bestandteil einer Zielkonzeption ursprünglich angestrebt wurden; Interessenträger werden in der Regel auch ungewollten und unerwarteten Ergebnissen nicht gleichgültig gegenüberstehen.¹⁾ Erst die Konfrontation dieser in der Realität unendlich großen Zahl von unterschiedlichen Wirkungen mit den Interessen führt zu Sanktionierungen und damit auch zu Aussagen über den Erfolg und Mißerfolg eines Unternehmens.

1) Siehe dazu auch C. Weiss, Evaluierungsforschung ..., a.a.O., S. 56ff.

c. Kritik

Der eben beschriebene Koalitionsansatz verleitet dazu, Aussagen über selbsttätige Steuerungsvorgänge und die Rede von Gleichgewichten als normative Sprach-elemente in eine die Realität beschreibende Analyse einzubeziehen. So meint etwa R. Mayntz "das Denken in systemtheoretischen Kategorien (verführe) leicht zu einer apolitischen (und ahistorischen) Sichtweise, zumal dort, wo das von unpersönlichen Regelungsmechanismen automatisch gesteuerte kybernetische System Vorbild eines präskriptiven Organisationsmodells (wäre)".¹⁾ Es kann in der Tat nichts darüber hinwegtäuschen, daß Gleichgewichte oder Ungleichgewichte beliebig nachgewiesen werden können, je nachdem, wie der Kreis der Koalitionsteilnehmer definiert ist - und wenn man die normative Gebräuchlichkeit des Wortes "Gleichgewicht" bedenkt, so scheint der Schritt von der deskriptiven Analyse zur gesellschaftspolitischen Empfehlung nahezu unvermeidbar - das Gefährliche liegt in der Unmerklichkeit des Überganges.

Andererseits ist die Koalitionsthese durchaus in der Lage, forschungsstrategische und in ihren Ursachen vielleicht sogar wissenssoziologische Einseitigkeiten bei der Erforschung einzelwirtschaftlicher Gebilde sichtbar zu machen: dies gilt für eine "kapital-

1) R. Mayntz, Max Webers Idealtypus der Bürokratie und die Organisationssoziologie, in: R. Mayntz (Hrsg.), Bürokratische Organisation, a.a.O., S. 33 und W.H. Staeble, Die Unternehmung als Koalition ..., a.a.O., S. 377.

orientierte Einzelwirtschaftslehre"¹⁾ in gleicher Weise wie für eine auf den staatswirtschaftlich-instrumentalen Aspekt konzentrierte Lehre von den öffentlichen Betrieben, wenngleich völlig unterschiedliche gesellschaftspolitische Werthaltungen die Ursache sein mögen.²⁾

Der Hinweis auf die Koalitionstheorie als Hilfe zur Systematisierung wissenschaftlicher Fragestellungen wird keineswegs durch die - auch nicht implizit angenommene - Konvergenzthese begründet, wonach die Unterschiede erwerbswirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Verhaltens in der Realität bereits kaum noch feststellbar wären; auch ohne die Vermutung konvergenter Verhaltensweisen ist es legitim, die Koalitionstheorie als forschungsstrategische Programmatik zu übernehmen, zumal auch wenn es dadurch gelänge, die Konvergenzthese differenzierter untersuchen zu

-
- 1) Vgl. dazu den Versuch zur Entwicklung einer "Arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre" (AOEWL): WSI-Projektgruppe, Grundlemente einer arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre, WSI-Studie, Nr. 23, Köln 1974 sowie den Diskussionsband: WSI-Forum, Arbeitsorientierte Einzelwirtschaftslehre contra Kapitalorientierte Betriebswirtschaftslehre, WSI-Studie, Nr. 24, Köln 1974. Siehe weiter auch H. Koubek, H.D. Küller, I. Scheibe-Lange (Hrsg.), Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt 1974 und eher kritisch K. Chmielewicz, Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik, a.a.O.
- 2) Simon spricht von einer "asymmetrischen Betrachtungsweise" traditioneller Unternehmenstheorie. H.A. Simon, A Comparison of Organization Theories, Review of Economic Studies, Vol. XX (1952/53), S. 44ff. und W.H. Staehle, Die Unternehmung als Koalition ..., a.a.O., S. 381.

können.¹⁾ Die Frage kann hier nicht weiter verfolgt werden.

In der Folge wird somit zu prüfen sein, inwieweit mittels des theoretischen Rahmens der Koalitionstheorie (a) spezielle Eigenschaften institutioneller Gemeinwirtschaftlichkeit geklärt werden können, und (b) in welcher Weise besondere Interessenkonstellationen in diesem Fall auf den Erfolgsermittlungsvorgang wirken. Dabei zeigt sich, daß als interne und externe Koalitionsteilnehmer zunächst weitgehend dieselben formalen Funktionsträger auftreten wie in privaten Betrieben, sie unterscheiden sich erst durch Interesseninhalte und durch das Ausmaß ihrer "Verbundenheit"²⁾ zum gemeinwirtschaftlichen Unternehmen.

C. Interessenlagen und Einflußfaktoren auf eine Erfolgsermittlung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen

1. Eigentümerinteressen und Interesseninhalte

Institutionell gemeinwirtschaftliche Unternehmen werden nach hier vertretener Meinung freilich nicht schon deshalb als solche bezeichnet, weil sie im Eigentum

1) Eine andere Auffassung bei G. Sieben, W. Goetzke, Der Entscheidungsfindungsprozeß in nicht erwerbswirtschaftlichen Betrieben als Problem der Betriebswirtschaftslehre, Beitrag zum Gemeinwirtschaftlichen Symposium 1975 des Instituts für Höhere Studien und wissenschaftliche Forschung, Wien, erscheint in: ZfbF-Sonderheft, 1976.

2) Vgl. dazu die Indikatoren für das Ausmaß der Verbundenheit bei W.H. Staehle, Die Unternehmung als Koalition ..., a.a.O., S. 381f.

bestimmter Gruppen stehen, sondern es kommt auf die von den Kapitaleignern verfolgten Interessen an. Die Besonderheiten der Eigentümerinteressen in Bezug auf "ihre" Unternehmen nehmen im Rahmen der Instrumentaltheorie eine hervorragende Stellung ein und sind in Form von Zielekatalogen oft behandelt worden.¹⁾ Die Unmöglichkeit einer allgemeingültigen Darstellung dessen, was als Trägerinteressen interpretiert werden kann, haben insbesondere Oettle und Thiemeyer nachgewiesen²⁾, woraus sich die Forderung ableitet, das Ziel, das der oder die Eigentümer mit dem gemeinwirtschaftlichen Unternehmen verfolgen, jeweils am Objekt zu definieren. Zudem ist auch eine zeitliche Beschränkung einzelner Ziele denkbar oder auch die zeitlich und örtlich begrenzte Inkompatibilität zweier Ziele.

Das, was im folgenden als "gemeinwirtschaftlich" bezeichnet wird, kann daher nur grob skizziert werden: es handelt sich um bedarfswirtschaftliche Ziele im weitesten Sinne³⁾, Leistungsziele⁴⁾, um - mit Oettle⁵⁾ -

-
- 1) Vgl. T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 58ff. und die dort zitierte Literatur.
 - 2) K. Oettle, T. Thiemeyer, Thesen über die Unterschiede zwischen privat-unternehmerischen und öffentlich-wirtschaftlichen Zielen, in: ÖW, 18. Jg. (1969), S. 37ff.
 - 3) Die Begriffe "bedarfswirtschaftliches" und "erwerbswirtschaftliches" Verhalten bei H. Schüler, Probleme der Erfolgsmessung, a.a.O., S. 8ff., vgl. auch G. Weisser, im Geleitwort zu H. Schüler, a.a.O.
 - 4) E. Witte u.M.v. J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung ..., a.a.O., S. 45f. u. S. 85ff.
 - 5) K. Oettle, Über den Charakter öffentlich-wirtschaftlicher Zielsetzungen, in: ZfbF, NF, 18. Jg. (1966), S. 241ff.

Bedarfsdeckungsziele, Bedarfslenkungsziele und Vereinigungsziele. Sie sind stets nach außen gerichtet, beziehen sich in der Regel nicht auf Wirkungen, die den Eigentümer betreffen, auch nicht auf Wirkungen zum Vorteil der im Unternehmen Tätigen, sondern die Interessen beziehen sich vorwiegend auf bestimmte, aus der Sicht des Trägers außenstehende Bevölkerungsgruppen (Kinder, Alte, Kranke), auf die Bewohner bestimmter Regionen (Zonenrandgebiete, Ballungsräume), auf bestimmte Erwerbszweige (z.B. Bauwirtschaft) oder sie beziehen sich ganz allgemein auf die Bereitstellung sogenannter "öffentlicher Güter" zum Vorteil der Gesamtheit der Bevölkerung, wobei Art und Höhe der Vorteile einzelner aufgrund einer Reihe von Zuordnungsproblemen auch nicht annähernd objektiv festgestellt werden können.¹⁾ "Gemeinwirtschaftlich" ist "allein durch eine über individuell-egoistische oder gruppen-egoistische Ziele hinausgehende Zielsetzung (gekennzeichnet), die sich in einer entsprechenden Verhaltensweise auch tatsächlich niederschlägt".²⁾

-
- 1) Zur Lösung der auftretenden Zuordnungsprobleme vgl. die von der "Theorie der öffentlichen Güter" entwickelten Kriterien der "Nichtausschließbarkeit" und Nichtrivalität: R. Musgrave, Finanztheorie, Tübingen 1969, S. 6 - 19, K. Schmidt, Kollektivbedürfnisse und Staatstätigkeit, in: H. Haller, L. Kullmer, C.S. Shoup, H. Timm, Theorie und Praxis des finanzpolitischen Interventionismus. Fritz Neumark zum 70. Geburtstag, Tübingen 1970, S. 3ff., H. Hanusch, Theorie des öffentlichen Gutes, alloкатive und distributive Effekte, Göttingen 1972, u.a. Kritisch dazu T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaft in Lehre und Forschung, a.a.O., S. 23ff.
- 2) B. Hubka, Struktur, Inhalt und Entstehung ..., a.a.O., S. 330.

Im Gegensatz dazu stehen erwerbsorientierte Ziele wie Einkommenssicherung bzw. hohe Kapitalrentabilität - kurzfristig rechtfertigen sie auch Umsatzstreben, Marktanteilssteigerung und Produktivitätserhöhung.

Schließlich könnten neben diesen beiden Formen auch noch förderungswirtschaftliche Ziele genannt werden. Denn obwohl es in der Literatur weitverbreitete Praxis ist, Genossenschaften dem Bereich gemeinwirtschaftlicher (in der Regel: freigemeinwirtschaftliche) Unternehmen zuzurechnen, sollte dies aus theoretischer Sicht nicht unkritisch akzeptiert werden: Die Geschäftsführung bei Genossenschaften hat in ähnlicher Weise das Interesse der Mitglieder zu berücksichtigen, wie dies der Vorstand einer Aktiengesellschaft, vor allem einer Publikums-Aktiengesellschaft zu tun hat.¹⁾

1) Argumente wie der Hinweis auf das rein demokratische Abstimmungsprinzip, die Förderungswürdigkeit der Mitglieder oder eine vermutete höhere Effizienz der Organisation können nicht darüber hinwegtäuschen, daß der "genossenschaftliche Grundauftrag" in der Förderung der eigenen Mitglieder - somit der Träger des Unternehmens liegt. Vgl. dazu die Hinweise bei T. Thiemeyer, Betriebliche Willensbildung im Dienste sozialer Gruppen - die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, Vortrag, gehalten auf der Arbeitstagung 1975 des Vereins für Socialpolitik in Aachen, Sept. 1975, erscheint im Tagungsband. Siehe auch Werner W. Engelhardt, Der Funktionswandel der Genossenschaften in industrialisierten Marktwirtschaften, in: ZfdgSt, 1970, S. 13ff.

Das in den Genossenschaften realisierte Prinzip der "Selbsthilfeeinrichtung" führt zwar zu einer Fülle von betriebswirtschaftlichen Besonderheiten, zwingt jedoch nicht logisch dazu, eine Lehre von den gemeinwirtschaftlichen Unternehmen auch auf Genossenschaften auszudehnen.¹⁾ Ähnlich könnte man auch bezüglich der gewerkschaftlichen Unternehmen argumentieren; die Frage kann jedoch hier nicht zu Ende diskutiert werden.²⁾

Eine eindeutige Zielvorstellung der Kapitaleigner dürfte allenfalls nur dann gegeben sein, wenn das gemeinwirtschaftliche Unternehmen nur einen Eigentümer aufweist. Ist dieser eine öffentlich-rechtliche Körperschaft, z.B. Bund, Land oder Gemeinde, so werden immerhin bereits unterschiedliche Auffassungen über die Zielsetzung des Unternehmens zwischen Legislative und Exekutive feststellbar sein, wobei zusätzlich noch Interessengegensätze innerhalb der Legislative zu berücksichtigen sind. Zudem ist nicht auszuschließen, daß auch Interessengegensätze innerhalb der Exekutive das Unternehmensverhalten beeinflussen. Selbst bei nur einem öffentlichen Eigentümer muß somit die Vermutung einer klaren und eindeutigen Interessenlage skeptisch beurteilt werden.

-
- 1) Zur Frage der Ziele bei Genossenschaften H. Lampert, Zur Zielfunktion von Genossenschaften in der wachsenden Wirtschaft, in: ZfgG, 1972, Hft. 4. Zur Erfolgsermittlung bei Genossenschaften J. Derfuß, Erfolgsermittlung ..., a.a.O.
 - 2) G. Friedl, Die Gewerkschaften als Unternehmer, Stuttgart 1964. K. Hirche, Die Wirtschaftsunternehmen der Gewerkschaften, Düsseldorf und Wien 1966.

Man könnte einwenden, daß Ziele in Form von Gesetzen, Verordnungen, Statuten oder Satzungen "institutionell festgelegt" sind, und dabei als erstes institutionelles Merkmal wertvolle Dienste leisten können¹⁾, gleichwohl wird man einschränkend feststellen müssen, daß diese institutionell festgelegten Zielvorstellungen nicht unbedingt die aktuellen Ziele heutiger Kapitaleigner wiedergeben. Als Ergänzung einer systematischen Erforschung institutionell festgelegter Zielsetzungen im Wege einer Dokumentenanalyse müssen unter Umständen auch andere Methoden der empirischen Sozialforschung angewendet werden.

Wesentlich schwieriger wird die Feststellung von einheitlichen Eigentümerinteressen schon bei gemischt-öffentlichen Unternehmen, wobei der Fall der Zusammensetzung des Eigentümerkreises aus mehreren öffentlichen Körperschaften beschrieben wird. Hier kommt es nicht nur auf die Verteilung der Beteiligungsanteile, sondern auch auf die Mehrheitskonstellationen innerhalb der beteiligten Körperschaften an. Darüberhinaus ist zu beachten, daß - möglicherweise sogar unabhängig von der Frage der Rechtsform des Unternehmens, die Eigentümer zur Durchsetzung ihrer unterschiedlichen Interessenlagen Einfluß auf die Besetzung der Spitzenpositionen oder sogar anderer Positionen im Unternehmen ausüben.

1) Dies spricht aber nicht der Auffassung entgegen, daß "institutionell festgelegte" Zielvorstellungen in Hinsicht auf ihre Verwendung als "Erfolgsmaßstab wenig brauchbar erscheinen. (Vgl. Abschnitt IV.A.1.)

Aus den eben formulierten Argumenten ist zu sehen, daß selbst bei rein öffentlichem Eigentümerkreis schwerlich von einem einheitlichen Eigentümerinteresse ausgegangen werden kann: das öffentliche Unternehmen ist Instrument vieler, die meinen, im öffentlichen Interesse zu handeln.

Gemeinwirtschaftliche Unternehmen können jedoch auch in Form von gemischtwirtschaftliche Unternehmen¹⁾ auftreten, das heißt in Form von Unternehmen, deren Eigentümerkreis sich nicht nur aus öffentlichen Trägern, sondern aus öffentlichen und privaten Trägern zusammensetzt. Die Interessenlagen der einzelnen Eigentümer sind dabei eng mit den Zielen der Bildung bzw. Entstehung gemischtwirtschaftlicher Unternehmen verknüpft: Demnach ist zu unterscheiden, ob etwa die öffentliche Hand mit der Absicht späterer Privatisierung als Beteiligter das Gründungsrisiko mitträgt, oder ob private Beteiligungen mit dem Ziel der Verbreiterung der Finanzierungsmöglichkeiten hinzutreten (Teilprivatisierung).

1) Zum Problem der Interessenlagen in gemischtwirtschaftlichen Unternehmen P. Eichhorn, Zum Begriff der gemischtwirtschaftlichen Unternehmung, in: BFuP, 1966, S. 609 - 619, derselbe, Wer bestimmt die Geschäftspolitik in gemischtwirtschaftlichen Unternehmen?, in: BFuP, 1968, S. 215 - 228 und 277 - 295, derselbe, Entstehungsgründe für gemischtwirtschaftliche Unternehmen, in: BFuP, 1969, S. 346 - 353, H. Bolsenkötter, Die gemischtwirtschaftliche Unternehmung in der Energiewirtschaft der Bundesrepublik Deutschland und West-Berlins, Diss., Köln 1960, P. van Aubel, Die gemischtwirtschaftliche Unternehmung, in: Handbuch der kommunalen Wissenschaft und Praxis, 3. Bd., Berlin-Göttingen-Heidelberg 1959, S. 877 - 892.

Es ist sicherlich nicht unrealistisch, wenn man unterstellt, daß die Interessen privater Beteiligter von denen der öffentlichen Träger differieren, allerdings wäre zumal bei gemischtwirtschaftlichen Unternehmen die Gleichsetzung privater Interessen mit erwerbswirtschaftlichen Zielen eine vorschnelle Hypothese. Es kann zumindest nicht jener Fall ausgeschlossen werden, bei dem auch der private Träger zwar nicht gemeinwirtschaftliche, so doch vielleicht förderungswirtschaftliche Ziele verfolgt, wenn er sich an Projekten beteiligt, die der Förderung seiner Mitglieder dienen. Allerdings ist die Konfrontation erwerbswirtschaftlicher Ziele und gemeinwirtschaftlicher Interessen für gemeinwirtschaftliche Unternehmen typischer.

Öffentlich gebundene Unternehmen¹⁾ sind Unternehmen in privatem Eigentum, die - würden sie nicht einer weitgehenden öffentlichen Kontrolle unterworfen - ihre öffentlichen Aufgaben unter privatem Eigentum zumeist nicht erfüllen könnten. Sie befinden sich entweder seit ihrer Gründung in privatem Eigentum, wobei die von ihnen erstellte Leistung aufgrund politischer Entscheidungen nach und nach als öffentliche Leistung bzw. als eine dem Wohl der Allgemeinheit dienende Leistung anerkannt und

1) Vgl. H. Kleinsteuber, Art. Öffentliche Bindung, in: G. v. Eynern (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, a.a.O., S. 250 - 255; G. v. Eynern, Das öffentlich gebundene Unternehmen, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 4, 1958, S. 1 - 59, derselbe, Gemeinwirtschaftliche Bindung von Unternehmen, Schriftenreihe der Bank für Gemeinwirtschaft, Nr. 17, Frankfurt und Köln 1975. Sehr früh schon bei: Emil Sax, Grundlegung der Theorie der Staatswirtschaft, Band 1, Wien 1878, Vgl. dazu T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 36ff und S. 213ff.

durch verstärkte Aufsicht und Kontrolle abgesichert wurde (Sicherheitsvorschriften, Fahrplanpflicht, Betriebspflicht, Tarifbindungen etc.); oder es handelt sich um Aufgaben, die in Quantität und Qualität zwar von der öffentlichen Hand definiert, deren Bereitstellung die Körperschaften aber - aus welchen Gründen auch immer - zum Beispiel ordnungspolitischen - der privaten Wirtschaft überlassen möchten. Dies ist allerdings nur dann möglich, wenn dafür bestimmte Anreize bestehen, die zumeist in Form von Absatzgarantien oder Ausfallhaftungen gegeben werden.

Daraus folgt, daß der Einfluß der öffentlichen Hand und deren auf das Unternehmen einwirkende Interessen nur auf jenen, institutionell festgelegten Bereich öffentlicher Bindung beschränkt bleibt, daß weiter der Bestand des Unternehmens in privatem Eigentum nur solange gesichert ist, solange entsprechende Anreize gegeben sind und daß das eigentliche Verhalten des Unternehmens, wie es in allen betrieblichen Funktionen seinen Ausdruck findet, dem Einflußbereich öffentlich-rechtlicher Körperschaften weitestgehend entzogen ist. Die Eigentümer von 'Public Utilities' verfolgen in der Regel Interessen der dauerhaften Einkommenssicherung und orientieren sich nicht in gesamtwirtschaftlicher Absicht nach außen bzw. sie tun es nur insoweit, als es der Erfüllung eigener Interessen zugute kommt.¹⁾

1) Diese Argumentation auch bei T. Thiemeyer, Betriebliche Willensbildung ..., a.a.O.

2. Weitere mögliche Interessenträger

Neben den Eigentümerinteressen, deren potenzieller und faktischer Einfluß auf das Unternehmensverhalten ohne Zweifel von zentraler Bedeutung ist, gibt es jedoch noch andere Gruppen, die in direkter oder indirekter Weise das Unternehmensverhalten beeinflussen oder konkrete Erwartungen daran knüpfen. Sie können hier nur aufgezählt werden, so interessant eine genauere Analyse der Interesseninhalte und des Durchsetzungsvermögens auch wäre.¹⁾

Für öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen wäre zunächst in private und öffentliche Interessenten zu unterscheiden, wobei keineswegs schon davon ausgegangen werden kann, daß damit auch widerstreitende Interessenlagen angesprochen sind. Es kommt vielmehr auf die funktionalen Beziehungen zum Unternehmen an. So treten öffentliche Körperschaften als Interessenten etwa dann auf, wenn sich der Standort bzw. die Leistungserstellung im regionalen Zuständigkeitsbereich der betreffenden Gebietskörperschaft befindet (So z.B. bei Konflikten zwischen den Gemeinden und Bundesbahn oder Bundespost). Auch durch Nachbarschaftsverhältnisse können öffentliche Interessenten berührt werden oder auch durch den Leistungsaustausch - sei es auf der Absatz- oder der Beschaffungsseite - zwischen öffentlichen Unternehmen. Zu prüfen wäre auch, inwieweit konkurrenzbedingte Interessengegensätze zwischen öffentlichen Unternehmen denkbar sind (Beispielsweise im Bereich der Energieversorgung).

1) In Bezug auf mögliche Interessenlagen bei kommunalen Industrieansiedlungsprojekten Hinweise bei K. Oettle, Kommunale Interessen an der Industrieansiedlung und die Aufgabe ihrer ordnungspolitischen Beeinflussung, in: J. Mühlhaupt, K. Oettle (Hrsg.), Gemeindefirtschaft und Unternehmerwirtschaft, Festgabe für R. Johns, Göttingen 1965, S. 157 - 211, hier S.167ff.

Neben diesen öffentlichen Interessenträgern, die nicht als Eigentümer auftreten, können auch Private ausgeprägte Ziele und Erwartungen an ein öffentlich-gemeinwirtschaftliches Unternehmen knüpfen. Dabei könnte man unterscheiden: Private Haushalte, Private Unternehmen sowie regionale und überregionale Interessenverbände.¹⁾

Das Interesse privater Haushalte kann geprägt sein durch ihre Stellung als Leistungsabnehmer, wobei es insbesondere auf die Marktstellung des öffentlichen Anbieters ankommt. Die Interessen beziehen sich auf Leistungspreis und Leistungsqualität. Private Haushalte sind vor allem dann mit dem Unternehmen eng verbunden, wenn es sich zugleich um die im Unternehmen Tätigen handelt. Die hier auftretenden Interessenlagen und Konflikte sind im Rahmen der Mitbestimmungsdiskussion auch für den öffentlichen Bereich hinreichend diskutiert worden.²⁾ Das zentrale Problem liegt dabei im Gegensatz zwischen öffentlicher Daseinsvorsorge auf der einen und legitimen Mitentscheidungsrechten der Arbeitnehmer auf der anderen Seite. Private Haushalte haben natürlich auch auf indirektem Wege bestimmte Interessen und Erwartungen an öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen, insoweit sie beispielsweise als Anlieger oder

1) So z.B.: Gewerkschaften, Unternehmerverbände, Konsumentenschutz, Bund der Steuerzahler, usw.

2) Zur Frage der Mitbestimmung in öffentlichen Unternehmen vgl. G. Püttner, Gemeinwirtschaft und Mitbestimmung, in: G. Rittig, H.-D. Ortlieb (Hrsg.), Gemeinwirtschaft im Wandel der Gesellschaft, a.a.O., S.181 - 188. H.-D. Küller, Mitbestimmung im öffentlich-rechtlichen Bereich, in: Das Mitbestimmungsgepräch, 19.Jg. (1973), S.191ff. neuerdings: Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft (Hrsg.), Mitbestimmung in öffentlichen und gemeinwirtschaftlichen Unternehmen - eine Diskussion, Schriftenreihe der Ges.f.Öff.Wirtschaft u. Gemeinwirtschaft, Heft 12, erscheint Berlin 1976

auf andere Weise von externen Effekten der Unternehmenstätigkeit berührt werden.

Private Unternehmen können sowohl als Marktpartner als auch als Konkurrenten Interessen und Erwartungen hegen; sie kommen als Interessengruppe und damit als Machtfaktor etwa dann in Betracht, wenn sie aufgrund der monopolartigen Stellung des öffentlichen Marktpartners in eine exponierte Abhängigkeitsposition - sei es als Zulieferbetrieb oder als Leistungsabnehmer - geraten. Handelt es sich dabei um Tochterunternehmen multinationaler Konzerne, so können bei entsprechender Interessenpolitik durch deren Geschäftsleitung sogar verfassungspolitisch problematische Aspekte nicht ausgeschlossen werden. Es wäre aber auch der umgekehrte Fall zumindest für den Beschaffungsbereich denkbar, wobei sich aufgrund einer monopolartigen Position des privaten Zulieferbetriebes eine Abhängigkeit des öffentlich-gemeinwirtschaftlichen Unternehmens ergäbe.

Die hier interessierende Frage bezieht sich immer auf zweierlei: In welchen Bereichen und mit welchem Einfluß können diese Gruppen direkt oder indirekt in eigen-tümerinterne oder unternehmensinterne Entscheidungsprozesse eingreifen und so das faktische Verhalten des Unternehmens beeinflussen, und inwieweit äußern sie Ziele für das Unternehmen und Meinungen über den Erfolg des Unternehmens.

Ein Erfolgsermittlungsvorgang kann und soll nie alle diese Ziele und Vorstellungen berücksichtigen, aber wenn jemand über den Erfolg eines institutionell-gemeinwirtschaftlichen Unternehmens etwas aussagt, so muß er über die Heterogenität der mit diesem Unternehmen verbundenen Vorstellungen informiert sein. Möchte man

nicht schon die Ziele des öffentlichen Eigentümers als die für öffentliche Unternehmen schlechthin gültigen Ziele unterstellen, so bleibt kein anderer Weg, als aus der großen Anzahl divergierender Interessenlagen bewußt normativ solche auszuwählen, die nach Ansicht des Forschers als öffentliche Ziele vertretbar scheinen. Das Normenproblem muß nicht schon dadurch gelöst werden, daß bestehende Ziele der Eigentümer schon als Grundlage der Erfolgsmessung hypothetisch übernommen werden; daraus würde sich zudem die Gefahr der Legitimation vorherrschender Interessen ergeben.

3. 'Öffentliches Interesse' als empirischer Einflußfaktor

Zusätzlich zu den hier nur knapp skizzierten Interessenlagen gibt es natürlich auch ein "Öffentliches Interesse" in einem ganz allgemeinen Sinne; zunächst bewußt unpräzise formuliert: Öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen sind u.a. dadurch gekennzeichnet, daß die Öffentlichkeit in irgendeiner Weise dem Verhalten des Unternehmens ein besonderes Interesse entgegenbringt.¹⁾

1) Diese Verwendung des Begriffes "Öffentliches Interesse" hat nichts mit der inhaltlichen Fragestellung zu tun, es geht hier nicht um die materielle Bestimmung von "Gemeinwirtschaftlichkeit", nicht um Aussagen über Entstehung und Inhalt kollektiver Wertsysteme. Vgl. dazu insbesondere T. Thiemeyer, Marktwirtschaft und Gemeinwirtschaft, Versuch einer dogmengeschichtlichen Ortsbestimmung von Hans Ritschls Theorie der Gemeinwirtschaft, in: G. Rittig, H.-D. Ortlieb (Hrsg.), Gemeinwirtschaft im Wandel der Gesellschaft ..., a.a.O., S.33 - 52. Der Begriff ist hier vielmehr soziologisch gemeint: "Öffentliches Interesse" meint die Hinwendung der Massenmedien auf einen abgegrenzten Bereich politischen Handelns, ohne daß über den Inhalt dieser Hinwendung schon etwas ausgesagt wird. Zu dieser Frage vgl. M. Löffler, Die öffentliche Meinung - das unsichtbare Parlament, in: derselbe (Hrsg.), Die öffentliche Meinung, München u. Berlin 1962.

Dieses öffentliche Interesse hängt zunächst ganz wesentlich davon ab, mit welchem finanzwirtschaftlichen Ergebnis das Unternehmen abschließt. Denn wenn die gemeinwirtschaftliche Tätigkeit Defizite verursacht, die durch ein dem Bürger durch die Steuergesetzgebung auferlegtes Finanzierungssystem abgedeckt werden müssen, kann man in demokratischen Gesellschaften davon ausgehen, daß diese öffentlichen Unternehmen einer strengen Kontrolle durch die öffentliche Diskussion und Meinungsbildung unterzogen werden.

Ein solches dem Unternehmen entgegengebrachtes öffentliches Interesse hängt weiter von der Größe des Unternehmens (z.B. gemessen am Umsatz, Anzahl der abgesetzten Leistungen, Anzahl der Beschäftigten usw.) ab. Besonders bei öffentlichen Unternehmen dürfte auch die Frage entscheidend sein, inwieweit personelle und parteipolitische Verflechtungen formeller und informeller Art zwischen dem demokratisch gewählten Unternehmenseigentümer und dem Unternehmen feststellbar sind. Dazu gehört auch die Frage, ob die Unternehmensleitung aufgrund besonderer personeller Faktoren oder finanzieller Stärke eine Unabhängigkeit erreicht, die der wirtschaftspolitischen Aufgabe abträglich ist; auch in diesem Falle dürften Reaktionen der Öffentlichkeit erfolgen.

Bestimmend für das öffentliche Interesse in Bezug auf ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen ist weiter die subjektive Relevanz der gemeinwirtschaftlichen Leistungen. So wird z.B. das Kontrollinteresse der Öffentlichkeit durch die Preispolitik im öffentlichen Personennahverkehr stärker provoziert als etwa durch die Gebührensatzung in der Frischwasserversorgung. Für diesen Sachverhalt ließe sich eine Reihe von Begründungen anführen: So etwa der Anteil der damit verbundenen Ausgaben am gesamten Budget eines Haushaltes mit durchschnitt-

lichem Einkommen, weiter aber Faktoren wie die Art und Weise des Zahlungsvorganges (täglich zweimal oder mittels Dauerauftrag), oder die individuelle Spürbarkeit von Qualitätsänderungen des Gutes bzw. der Leistung (zunehmende Wartezeiten oder leicht angehobener Chlorgehalt des Wassers), weiter auch die individuellen Möglichkeiten, Alternativen zu den gemeinwirtschaftlichen Leistungen in Anspruch zu nehmen (z.B. das Ausweichen in den Individualverkehr).

Diese subjektive Relevanz gemeinwirtschaftlicher Leistungen ist freilich ein Faktor, der stark von Lebensgewohnheiten und in der Bevölkerung verhafteten Wertsystemen abhängt (wie z.B. Werthaltungen gegenüber unterprivilegierten Schichten). Daraus ergibt sich, daß die öffentliche Reaktion auf gemeinwirtschaftliche Aktivitäten öffentlicher Unternehmen bei gleicher Leistung des Unternehmens zu verschiedenen Zeiten unterschiedlich stark erfolgt.

D. Erfolgsermittlung als Instrument von Interessenträgern

Daß sich Interessenten zu allererst auf einen Erfolgsausweis als Informationsbasis stützen, oder eine Erfolgsrechnung in Hinsicht auf ihre gruppenspezifischen Interessen instrumentell einsetzen möchten, ist offensichtlich. Im folgenden soll daher kurz untersucht werden, welchen Einflüssen Erfolgsermittlung bei öffentlich-gemeinwirtschaftlichen Unternehmen ausgesetzt ist.

Erfolgsermittlung könnte man als Entscheidungsprozeß besonderer Art, nämlich als Informationsbeschaffungsprozeß verstehen, da sowohl die Absicht einer Erfolgs-

ermittlung - wenn nicht gesetzlich vorgeschrieben - aus ganz spezifischen Gründen erwachsen kann, als auch die praktische Durchführung der Erfolgsermittlung zwangsläufig Entscheidungsspielräume offen läßt (z.B. die Auswahl von Indikatoren), wodurch sich Beeinflussungsmöglichkeiten für denjenigen oder diejenigen ergeben, die die Erfolgsermittlung durchführen.¹⁾

Zur Erklärung möglicher Zusammenhänge zwischen Interessenlagen und der Art und Weise der Erfolgsermittlung dürfte die Antwort auf die zwei nachstehenden Fragen fruchtbar sein:

- (a) Wer könnte als Initiator einer Erfolgsermittlung in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen in Betracht kommen, und welchen Zweck könnten diese Initiatoren damit verfolgen?
- (b) Inwieweit unterliegt die Erfolgsaussage Einflüssen, die sich aus der Beantwortung der Frage (a) ergeben?

Als Initiatoren einer Erfolgsermittlung sind denkbar: Der (Haupt-)Eigentümer, Minderheitseigentümer, die politische Opposition innerhalb einer Trägerkörperschaft, die Unternehmensleitung oder einzelne Abteilungsleitungen, Kapitalgeber (Fremdkapital oder auch durch Abdeckung eines laufenden Defizits), die Leistungsempfänger (der zu begünstigende Personenkreis) oder andere Interessengruppen. Man könnte den Kreis der

1) So versteht Derfuß Erfolgsermittlung als Informationsbeschaffungsprozeß, wobei die durch eine Erfolgsermittlung gegebene Information als Grundlage und beeinflussender Faktor für anschließende Entscheidungen erscheint. Vgl. J. Derfuß, Erfolgsermittlung bei gewerblichen und ländlichen Genossenschaften, a.a.O., S. 43.

Interessenten entsprechend der Koalitionstheorie auch in betriebsinterne und betriebsexterne Interessenten trennen, wobei diese Abgrenzung letztlich willkürlich erfolgen muß.¹⁾ Betriebsinterne Interessenten wären die Unternehmensleitungen, das Personal bzw. dessen gewählte Organe sowie die Eigentümer.²⁾ Die Zahl der externen Interessenten kann freilich unüberschaubar sein: Neben der politischen Opposition würden hier Fremdkapitalgeber, der Kreis der Leistungsempfänger, aber auch andere, z.B. Stadtumlandgemeinden, Anlieger usw., kurz all jene Gruppen auftreten, deren Interessen im Wege positiver oder negativer externer Effekte berührt werden.

Der Eigentümer kommt als Initiator in erster Linie in Betracht³⁾, da ihm das Unternehmen zur Realisierung kommunalpolitischer, regionalpolitischer, konjunkturpolitischer usw. Ziele dienen soll. Sein besonderes Interesse resultiert aus der Instrumentalfunktion, die dem Unternehmen aus seiner Sicht zukommt. Aus der Sicht des öffentlichen Eigentümers könnte eine Erfolgsermittlung im positiven Falle als Leistungsnachweis gegenüber dem Wähler oder der Opposition dienen, im negativen Falle freilich den Träger darüber informieren, welche faktischen Mißerfolge als optischer Erfolgsnachweis nach außen zweckmäßigerweise zu verschweigen sind. Im Innenverhältnis dient der Prozeß der Kontrolle der Unternehmensleitung durch den Eigentümer.

-
- 1) Ähnlich auch bei P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S.65 und J. Derfuß, Erfolgsermittlung ... a.a.O., S.44ff.
 - 2) Ob Eigentümer bzw. Träger zu den betriebsinternen oder -externen Interessenten gezählt werden, ist letztlich ein begriffliches Problem; je nach Fragestellung wird man der einen oder anderen Auffassung zuneigen.
 - 3) Siehe auch P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten..., a.a.O., S. 69f.

Die Frage nach dem Unternehmenserfolg kann sich, worauf Thiemeyer hinweist, seitens des Trägers auf zwei mögliche Konsequenzen beziehen: einmal kann es dem Träger um die "gemeinwirtschaftliche Effizienz, d.h. die (prinzipielle) Wirksamkeit als Instrument der staatlichen, kommunalen usw. Wirtschaftspolitik" gehen, zum anderen aber lediglich um "die Überprüfung der Frage, inwieweit die betreffende Einzelwirtschaft der Leistungskonzeption ... gerecht wurde".¹⁾ Im ersten Fall wird somit die weitere Existenz und bewußte Anwendung eben dieses Instrumentes hinsichtlich der gesteckten Ziele als Variable in den Bereich der aus der Erfolgsermittlung resultierenden möglichen Konsequenzen mit einbezogen, im zweiten Fall stehen Existenz und Zielsetzung des Instrumentes keineswegs in Frage, Konsequenzen würden sich allenfalls auf eine Verbesserung des innerbetrieblichen Leistungsvollzuges erstrecken. In diesem Zusammenhang nicht unfruchtbar dürfte ein Hinweis von Weiss auf eine von Scriven vorgeschlagene Unterscheidung sein²⁾: Er trennt zwischen "gestaltender und zusammenfassender" Erfolgsermittlung (Evaluierung), wobei man bei der hier gewählten Fragestellung von "gestaltender Erfolgsermittlung"³⁾ dann sprechen könnte, wenn diese lediglich zu einer Veränderung der gemeinwirtschaftlichen Betriebspolitik Anlaß geben sollte, von zusammenfassender Erfolgsermittlung jedoch nur dann, wenn ein Urteil über die grundsätzliche Frage des Einsatzes öffentlicher Unternehmen als Instrumente der Wirtschaftspolitik gefällt werden soll.

1) T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 271f.

2) Vgl. M. Scriven, The Methodology of Evaluation, in: R.W. Tyler, R.M. Gagné, M. Scriven (Eds.), Perspectives Curriculum Evaluation, Chicago 1967; siehe auch C. Weiss, Evaluierungsforschung ..., a.a.O., S. 38.

3) Die Verwendung des Wortes "gestaltend" in diesem Zusammenhang entbehrt jeder Begründung aus der wissenschaftstheoretischen Bedeutung des "Gestalt"-begriffes.

Ob eine vom Träger initiierte Erfolgsermittlung dem gestaltenden oder zusammenfassenden Typ zuzuordnen ist, hängt vom Zweck ab, der mit der Erfolgsermittlung verfolgt wird. So kann nicht ausgeschlossen werden, daß der öffentliche Eigentümer daran interessiert ist, den weiteren Bestand des Unternehmens durchaus zur Diskussion zu stellen; das gilt vor allem dann, wenn eine laufende Defizitabdeckung den Trägerhaushalt erheblich belastet und ein Erreichen der mit dem Instrument angestrebten Ziele auch auf anderem Wege möglich erscheint.

Andererseits ist leicht einzusehen, daß andere Initiatoren - vor allem aber die Unternehmensleitungen - an einer Erfolgsermittlung als Entscheidungshilfe über "Leben und Tod" des (eigenen) Unternehmens kaum ein Interesse zeigen werden¹⁾. Sie werden naturgemäß zur Rechtfertigung ihrer Tätigkeit gegenüber dem öffentlichen Träger oder der Öffentlichkeit vor allem dann an einer zielorientierten Erfolgsermittlung Interesse zeigen, wenn ein rein finanzwirtschaftlicher Erfolg in Form Eigenwirtschaftlichkeit oder Überschüßerzielung auch bei - in Hinsicht auf die Ziele - wirtschaftlicher Betriebsführung nicht zu erreichen ist. Unter anderem hat Oettle darauf hingewiesen, daß öffentliche Verwaltungen durchaus wirtschaftlich arbeiten können, obgleich sie aufgrund von "Nulltarifen" keinerlei einzelwirtschaftliche Rentabilität erreichen können. Umgekehrt seien durchaus (einzelwirtschaftlich) rentable Unternehmen zu größter Unwirtschaftlichkeit bei der innerbetrieblichen Leistungserstellung fähig.²⁾

1) Vgl. auch das Kapitel über 'Erhaltungsziele' im Unternehmen.

2) K. Oettle, Grenzen und Möglichkeiten einer unternehmensweisen Führung öffentlicher Betriebe, a.a.O., S. 137.

Das Management öffentlich-gemeinwirtschaftlicher Unternehmen ist im ureigensten Interesse gezwungen, nach zieladäquateren Erfolgsmaßstäben zu suchen; dies führt zu der Versuchung, aus der Fülle möglicher gemeinwirtschaftlicher Erfolgsindikatoren eben jene auszuwählen, die positive Ergebnisse zeigen - unabhängig von spezifischen Zielen des Unternehmens.¹⁾ Geschieht eine Erfolgsermittlung allein aufgrund der Initiative der Unternehmensleitung, wird das Verfahren zudem ausschließlich innerhalb des Unternehmens durchgeführt, so dürfte hinsichtlich der Ergebnisse größte Skepsis nicht unbegründet sein, solange nicht eine verbindliche Vereinbarung über die Auswahl von Indikatoren, Meßverfahren usw. besteht. Denn vorrangiges Ziel der Unternehmensleitungen dürfte die Rechtfertigung der eigenen Leistung sein; ein Zielkonflikt würde sich nur dann ergeben, wenn einzelne Teile der gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung gleichzeitig dazu dienten, die Notwendigkeit weiterer Kapitalzuschüsse seitens des Trägers für bestimmte Zwecke sichtbar zu machen.

Die Frage, inwieweit Betriebsangehörige an einer Erfolgsermittlung interessiert sind und diese nach Möglichkeit auch zu beeinflussen trachten, ist pauschal als einigermaßen plausible Hypothese kaum zu beantworten. Möglicherweise ist zwischen innerbetrieblicher und überbetrieblicher Personalvertretung zu unterscheiden, wobei innerhalb der innerbetrieblichen Personalvertretung das leitende Personal in Hinsicht auf den Erfolgsermittlungsvorgang wiederum eigene Interessen zeigen wird.

1) In diesem Zusammenhang spricht man auch von 'Band-Wagon-Effect' eines Erfolgsberichtes, der eine werbende Funktion ausübt. Vgl. J. Derfuß, Erfolgsermittlung..., a.a.O., S.45, Anm. 4.

Innerbetrieblich dürfte sich ein Interesse an einem auf die nicht erwerbswirtschaftliche Leistungskonzeption bezogenen Erfolgsnachweis vorwiegend aufgrund einer Identifikation des eigenen Status mit den Leistungen des Unternehmens erklären lassen. Aus der Sicht der im gemeinwirtschaftlichen Unternehmen Tätigen stellt sich ein Nachweis der gemeinwirtschaftlichen Leistungen somit als Instrument zur Hebung des eigenen Sozialprestiges dar, es besteht bei den Unternehmensangehörigen, die mit der Durchführung der Erfolgsermittlung betraut sind, die Tendenz, das eigene Unternehmen in möglichst gutem Licht erscheinen zu lassen.

Die Interessen von Minderheitseigentümern, der Opposition innerhalb der Trägerkörperschaft, der Zielgruppe (Benützer, Abnehmer) sowie "dritter" Interessengruppen an einem Erfolgsnachweis können aus sehr verschiedenen Motivationen resultieren. Für sie alle gilt, daß diese Gruppen in der Regel wenig Einfluß auf die Durchführung (und damit auf die Selektion von Indikatoren als Erfolgsmaßstäbe) ausüben können, es sei denn, sie lassen eine Erfolgsermittlung für ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen von Außenstehenden mittels Gutachten durchführen. Dabei ergeben sich alle Probleme und Gefahren sozialwissenschaftlicher Auftragsforschung.¹⁾

Im folgenden soll jedoch dieser möglichen Form der Erfolgsermittlung weniger Aufmerksamkeit gewidmet werden; es geht in dieser Arbeit vielmehr um ein Konzept der - periodischen oder auch einmaligen - unternehmensinternen

1) Zu den Interessenlagen und den sich daraus ergebenden soziologischen Problemen eingehend C. Weiss, Evaluierungsforschung ..., a.a.O.

Durchführung einer an betriebstypischen Zielen gemeinwirtschaftlicher Unternehmen orientierten Erfolgsermittlung. Interessenlagen "dritter" bzw. der Öffentlichkeit würden eine solche Rechnung immerhin noch indirekt dadurch beeinflussen, daß die Unternehmensleitung und der Träger diese Interessen bei der Wahl der Erfolgsindikatoren faktisch mehr oder weniger mit berücksichtigen werden. Eine aktive Einflußnahme der Abnehmer oder mittelbar Betroffener (Anlieger usw.) würde für den Träger als politischer Druck in Hinsicht auf kommende Wahlen spürbar.

Allein aus dem Hinweis, wer einen Erfolgsermittlungsprozeß initiiert bzw. fördert, kann noch nicht auf die mit der Durchführung des Verfahrens verfolgten Ziele geschlossen werden. Offensichtlich sind freilich "Kontrollziele" (vergangenheitsbezogen) und "Orientierungsziele" (zukunftsbezogen)¹⁾, doch haben diese wohl mehr zwangsläufig-logischen Charakter; zur Erklärung faktischer Interessenlagen und deren Einflusses auf das Ergebnis des Erfolgsermittlungsvorganges sind jene "strategischen" Ziele von größerem Interesse, die bereits vor Durchführung der Erfolgsermittlung ein erwartetes, in der Regel positives, zuweilen auch negatives Ergebnis als Instrument in Hinsicht auf andere Ziele verwenden möchten.

Dabei sind zu allererst Rechtfertigungsziele zu nennen, wobei ein Erfolgsermittlungsvorgang zwar ohne Einfluß auf zukünftige Entscheidungen, aber als nachträgliche Legitimation bereits erfolgter Entscheidungen erscheint. Es trifft sicher zu, daß der Initiator zumindest in informeller Weise das Ergebnis einer solchen rechtfertigungspolitischen Erfolgsermittlung zu beeinflussen

1) So z.B. bei P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S. 55ff.

trachtet, dient es ihm doch letztlich dazu, eine politische und aus welchen Gründen auch immer getroffene Entscheidung hinter dem - seinen Wünschen entsprechenden - Ergebnis zu verbergen. Dieses Argument muß keineswegs nur für einmalige Erfolgsermittlungsvorgänge gelten, es gilt auch für eine periodische Durchführung.

Erfolgsermittlung kann weiter der Erfüllung finanzieller Zuschußbedingungen dienen, etwa dem Ziel, eine weitere Abdeckung von Defiziten zu ermöglichen. Wird sie in diesem Falle von Unternehmensangehörigen durchgeführt, so werden Eigeninteressen jeden Versuch zur Ermittlung eines "objektiven" Ergebnisses von vornherein zunichte machen.

Weit im einzelnen ist auch das Spektrum jener Ziele, die als "Public-Relations" zusammengefaßt werden können. Hier stellt Erfolgsermittlung ein absatzpolitisches Instrument im weitesten Sinne dar, sei es, daß objektiv negative Ergebnisse einer "kosmetischen Behandlung" unterzogen werden, sei es, daß durch geschickte Wahl von Indikatoren andere - faktisch negative - Elemente der Leistungskonzeption bewußt unerwähnt bleiben.

Man könnte auch aus soziologischer Sicht zwischen "offenen und verdeckten Zwecken" der Erfolgsermittlung unterscheiden¹⁾, wobei es darum geht, heraus zu finden, inwieweit die Initiatoren der Erfolgsermittlung tatsächlich eine objektive Erfolgsermittlung anstreben

1) Siehe C. Weiss, Evaluierungsforschung ..., a.a.O., S.32. Der Zweig der empirischen Sozialforschung, der sich mit Evaluierungsforschung befaßt, hat vor allem Evaluierung in Form der Auftragsforschung zum Gegenstand. Dennoch sind die im Falle der Erfolgsermittlung als Auftragsforschung relevanten Interessenlagen und Interessenkonflikte (Rollenkonflikte) auch für eine im gemeinwirtschaftlichen Unternehmen intern durchgeführte Erfolgsermittlung zu beachten.

und - was davon streng zu trennen ist - "wie sie die Resultate voraussichtlich benutzen werden".¹⁾ Aus dieser nach hier vertretenen Auffassung realistischen Sichtweise könnte man auch von einer Instrumentalfunktion der Erfolgsermittlung sprechen, Erfolgsermittlung erscheint dabei als "rationales Unterfangen, das oft aus irrationalen Gründen,...die nichts mit Information zu tun haben, unternommen wird".²⁾

Zusammenfassung:

Als erster Schritt eines zielorientierten Erfolgsermittlungskonzeptes müssen daher jene Gruppen von Koalitionsteilnehmern bzw. Interessenträgern festgelegt werden, anhand deren Ziele der Erfolg zu messen ist. Dieser Selektionsvorgang unterliegt normativen Einflüssen und - wie in den vorangehenden Abschnitten dargelegt - die Auswahl hängt von den den Erfolgsermittlungsvorgang beeinflussenden Faktoren ab. Erfolgsermittlung ist damit immer interessenorientiert, sie ist nie wertneutral. Die Auffassung, daß vor allem die Ziele der Kapitaleigner und die Interessen bzw. Erwartungen der Öffentlichkeit eine hervorragende Rolle als Erfolgskriterien spielen sollten, ist ebenfalls normgeprägt und von einem bestimmten Verständnis gewirtschaftlicher Unternehmenspolitik abgeleitet.

Nichts schließt aber aus, daß beispielsweise den Zielen der Unternehmensleitungen oder auch den Interessen der im Unternehmen Tätigen die Funktion von Erfolgskriterien zugesprochen wird, es entspricht lediglich nicht der in dieser Arbeit dargelegten Auffassung über Sinn und Zweck gewirtschaftlicher Verhaltensweisen.

1) Vgl. zum folgenden C. Weiss, Evaluierungsforschung, a.a.O., S.31ff.

2) Vgl. C. Weiss, Evaluierungsforschung, a.a.O., S.33.

Je nach Zielsetzung ist es jedoch möglich, die Erwartungen des zu begünstigenden Personenkreises (Leistungsabnehmer, Zulieferer, usw.) als erfolgsrelevante Zielsetzungen zu bestimmen und auf diese Weise das breite Feld "Öffentlichkeit" in Hinsicht auf nach Ansicht des Forschers besondere Unternehmenszwecke einzugrenzen. Es gibt keine interessenunabhängige Erfolgsermittlung, es gibt keine wertneutrale Erfolgsmessung, es gibt nicht die "Erfolgsrechnung an sich".

Bevor nun in weiterer Folge eine Konzeption entworfen wird, die versucht, unter Berücksichtigung dieser normativen Basis zu Erfolgsaussagen zu gelangen, soll geprüft werden, wie stark moderne und zur Zeit die ökonomische Literatur beeinflussende Ansätze zur Erfolgsermittlung der eben dargestellten Schlußfolgerung Rechnung tragen.

III. Gemeinwirtschaftliche Erfolgsrechnung für Unternehmen versus Erfolgsrechnung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen

A. Zielsetzung und offene Probleme bei Sozialbilanzen

1. Begriff und Zweck von Sozialbilanzen

Im Mittelpunkt wissenschaftlichen Interesses, besonders in der betriebswirtschaftlichen Literatur¹⁾, steht neuerdings die Frage einer umfassenden Wirkungsanalyse in Form der "gesellschaftsbezogenen Rechnungslegung"²⁾ privater erwerbswirtschaftlicher Unternehmen³⁾. In der Regel werden alle Versuche eines um gesellschaftswirtschaftliche bzw. gesamtwirtschaftliche Größen erweiterten betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens unter dem Stichwort "Sozialbilanz" zusammengefaßt, womit keines-

-
- 1) Einen bibliographischen Überblick gibt K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt: Möglichkeiten und Grenzen der Sozialbilanz, in: Bericht über die Fachtagung des Instituts der Wirtschaftsprüfer e.V. am 3. und 4. Oktober 1974 in Hamburg, Düsseldorf 1975, S. 201-227.
 - 2) Vgl. z.B.: M. Dierkes, U. Kopmann, Von der Sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik - Ansätze zu einem Management System for Social Goals, in: BFuP, 26. Jg.(1974), Nr. 7, S. 295 - 321, hier S. 297.
 - 3) Als erste umfangreichere Darstellungen können angesehen werden: R.A. Bauer, D.H. Fenn, The Corporate Social Audit, New York 1972, C. Abt, Analysing and Planning Corporate Social Investments, Cambridge Mass., 1972. D. Linowes, Measuring Social Programs in Business, New York 1972. R. Bauer, M. Dierkes (Eds), Corporate Social Accounting, New York 1973. M. Dierkes, Die Sozialbilanz. Ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem, a.a.O.

wegs nur das buchungstechnische Abschlußkonto gemeint ist¹⁾, sondern ganz allgemein darauf hingewiesen werden soll, daß es sich um eine institutionalisierte "regelmäßige Rechnungslegung handelt, gleichgültig in welcher Form".²⁾ "Corporate Social Accounting", "Corporate Social Audit", "Socio-Economic Accounting" u.ä. sind Bezeichnungen, die - in der Literatur zwar noch nicht einheitlich - für verschiedene Verfahrensweisen herangezogen werden. Im Hintergrund der Vorstellung von "Sozialbilanz" steht immer der Wunsch, gesellschaftlich positive und negative Wirkungen gegenseitig aufzurechnen, um dann einen (positiven oder negativen) Saldo als Kennzahl einer gesellschaftsorientierten Unternehmenspolitik errechnen zu können.

Zweck der vorgeschlagenen Verfahren ist die Dokumentation der Beziehungen und Wirksamkeiten des Unternehmens zu seiner Umwelt im weitesten Sinne, wobei die Notwendigkeit der Berücksichtigung gesamtgesellschaftlicher Ansprüche durch unternehmensinterne Entscheidungen nicht selten mit einer diffus - ethisierenden Verknüpfung von marktwirtschaftlichem Wettbewerbsdenken³⁾ und gesamtgesellschaftlicher Verantwortung begründet wird,⁴⁾

-
- 1) Auch für gemeinwirtschaftliche Unternehmen sollte man nicht voreilig von "Sozialbilanz" sprechen. Vgl. A. Hodel, Überlegungen zu einer "Erfolgsmessung" gemeinwirtschaftlicher Unternehmungen, in: Gemeinwirtschaft, 1973, Nr. 9/10, S. 54 - 58.
 - 2) H. Schulte, Die Sozialbilanz der STEAG Aktiengesellschaft, in: BFuP, 26. Jg. (1974), Nr. 7, S. 277 - 294, hier S. 278.
 - 3) "Da sich alle bisherigen Ansätze bei realistischer Betrachtung letztlich als unbefriedigend erwiesen, wäre zu prüfen, ob es sinnvoll ist, in einer mehr pragmatischen Vorgehensweise das Ziel zu erreichen, ohne wesentliches von dem zu verlieren, was heute als Vorteil der kapitalistisch-marktwirtschaftlichen Ordnung angesehen wird". M. Dierkes, Quality of Life, in: Wirtschaftswoche, Nr. 30 vom 20. Juli 1973, S. 32 - 38, hier S. 33.
 - 4) Siehe z.B.: F. Bohmert, Der Auftrag der Unternehmung

und sich die "Begründungskataloge" für soziale Aktivitäten der Unternehmen "auf weiten Strecken wiederholen".¹⁾ In der Tat fällt auf, daß die Frage nach spezifischen Zielen eines Unternehmens oder der im oder für das Unternehmen Entscheidenden bei dieser Diskussion nur eine untergeordnete Rolle spielt; soziale Verantwortlichkeit wird unterstellt. Wenn auch - wie oben ausgeführt - erwerbswirtschaftliche und gemeinwirtschaftliche Ziele nicht prinzipiell gegenläufige Wirkungen bedingen, so bleibt immerhin die skeptische Frage nach der Grenzlinie zwischen Gewinnstreben und sozialer Verantwortlichkeit. Brockhoff kommt zu dem Ergebnis, daß "die Mehrzahl der bisher vorliegenden Veröffentlichungen ... durch Aktivitäten im Rahmen gesellschaftlicher Verantwortlichkeit sogar langfristige Gewinnsteigerungen in Aussicht" stellt²⁾ und von Wysocki ist zuzustimmen, wenn er die Auffassung vertritt, es dürfe nicht auszuschließen sein, "daß die Veröffentlichung von "Sozialbilanzen" auch Public-Relations-Zwecken dienen kann".³⁾

4) (Forts.) zur Verbesserung der Lebensqualität, in: BFuP, 26. Jg. (1974), Nr. 7, S. 367 - 377. Vgl. dazu auch die Entschlieûungen europäischer Manager im "Davoser Manifest". Kritisch dazu H. Steinmann, Zur Lehre von der "gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmensführung". a.a.O., S. 467ff.

1) K. Brockhoff, Ist die gesellschaftsorientierte Berichterstattung ..., a.a.O., S. 2, so z.B. bei M. Dierkes, Die Sozialbilanz, a.a.O., S. 27ff.

2) K. Brockhoff, Gesellschaftsbezogene Berichterstattung der Unternehmen, in: ZfbF, 27. Jg. (1975), S. 30 - 39, hier S. 31.

3) K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt ..., a.a.O., S. 201. Zum Argument des unternehmerischen Eigeninteresses, vgl. auch W.J. Baumol, Enlightened Self-Interest and Corporate Philanthropy, in: ders. et al., A New Rationale for Corporate Social Policy, Lexington/Mass. 1970, S. 3 - 19.

Die Verfahren, die im Zuge der Diskussion zur "Sozialbilanz" erwähnt werden, könnten analog zur herkömmlichen Unterscheidung des betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens in interne und externe Sozialbilanzen gegliedert werden¹⁾, je nachdem, welche Gruppen von "Koalitionsteilnehmern" als Berichtsempfänger vorgesehen sind; in weiterer Folge interessiert lediglich die externe Berichterstattung durch die Unternehmung bzw. die Unternehmensleitung.

Inhaltlich gesehen können die Ansätze externer Rechnungslegung gegliedert werden nach²⁾

a) betrieblichen Einzelmaßnahmen (Social Program Approach), wobei bestimmte Entscheidungen, abgegrenzte Aktivitäten des Unternehmens (z.B. einzelne betriebliche Entscheidungen wie Investitionsentscheidungen, Standortentscheidungen, usw.) als Gegenstand externer Rechnungslegung aufscheinen. Als Beispiel aus dem privatwirtschaftlichen Bereich wird vielfach das "Social Program Management" der Bank of America genannt.³⁾

Versteht man den "Social Program Approach" eingeeengt auf Entscheidungen, die nicht unmittelbaren Bezug zur normalen betrieblichen Leistungserstellung sondern eher zu außerbetrieblichen Aktivitäten zeigen, so steht

1) K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt..., a.a.O., S. 202.

2) K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt..., a.a.O., S. 204ff.

3) Siehe dazu B. Butcher, The Program Management Approach, in: M. Dierkes, R.A. Bauer, Corporate Social Accounting, a.a.O., S. 276 - 284.

das Konzept des "Constituent Impact" dazu in einem Gegensatz;¹⁾ es soll sich auf sämtliche Wirkungen beziehen, die durch die betriebliche Tätigkeit nach außen entstehen.

b) nach einzelnen Bezugsgruppen²⁾: Hier wird die Berichterstattung nach dem Gesichtspunkt des Interesses verschiedener Teilnehmergruppen gegliedert, wobei sich - wie z.B. bei der STEAG-Sozialbilanz - die Aufspaltung in ein "inneres" und ein "äußeres Beziehungsfeld" anbietet.³⁾ Das "innere Beziehungsfeld" stellt dabei vorwiegend das Verhältnis des Unternehmens zu den im Unternehmen Beschäftigten dar.⁴⁾

1) Vgl. dazu M. Dierkes, U. Kopmann, Von der Sozialbilanz..., a.a.O., S. 299. Siehe auch weiter unter das Beispiel der Quaker-Oats-Company.

2) z.B. M. Dierkes, Die Sozialbilanz ..., a.a.O., S. 169.

3) H. Schulte, Die Sozialbilanz der STEAG ..., a.a.O., S. 281ff.

4) Innerbetriebliche Veränderungen und Verbesserungen gegenüber den im Unternehmen Tätigen können als "Investition in den Produktionsfaktor Arbeit" oder aber als (vielleicht) freiwillige Verbesserung der Lebens- und Arbeitssituation der Mitarbeiter erscheinen. Diese Frage wird gegenwärtig unter der Bezeichnung "Betriebliches Humanvermögen" diskutiert: Vgl. H.-M. Schoenfeld, Die Rechnungslegung über das betriebliche Humanvermögen, BFuP, 26. Jg. (1974), S. 1ff. M. Conrads, Human Resource Accounting, Ein Versuch der aufgabenorientierten Abbildung des betrieblichen Humanvermögens in Unternehmensrechnungssystemen, BFuP, 26. Jg. (1974), S. 378 - 391 und die dort zitierte Literatur.

c) nach einzelnen Unternehmensfunktionen. In diesem Falle würden die gesellschaftswirtschaftlichen Wirkungen nur einer Funktion oder nach Funktionen gegliedert dargestellt (Gegenstand der externen Rechnungslegung wären beispielsweise die Investitionspolitik oder die Preispolitik des Unternehmens; für öffentliche Unternehmen hätte diese Darstellungsform zentrale Bedeutung besonders dann, wenn die Wirkungen jeder Unternehmensfunktion auch noch nach Interessengruppen gegliedert würden.¹⁾

d) nach positiven oder negativen Komponenten. Zählt eine Sozialbilanz lediglich die positiven Seiten auf, wie dies z.B. bei der STEAG-Sozialbilanz der Fall ist, so wird dies in der Regel als "Soziale Nutzenrechnung" bezeichnet.²⁾ Die Neigung der Verfechter der Sozialbilanz, sich "vorab" lediglich mit Nutzenrechnungen zu "begnügen", ist unübersehbar. So vertritt Dierkes die Auffassung, daß es "in den kommenden Jahren einer im wesentlichen durch 'trial and error' charakterisierten Entwicklungsphase eher zu erwarten (wäre), daß veröffentlichte Sozialbilanzen ... in erster Linie in Form hoch entwickelter Nutzenrechnungen erstellt werden, d.h. daß in solchen Bereichen, die (wie z.B. Umweltbelastungen ...) überwiegend Negativpositionen darstellen, nicht über den Gesamtumfang der sozialen Kosten, sondern lediglich über deren Reduktion (und damit über zusätzlichen Nutzen, Anm.d.V.) berichtet wird".³⁾ Hauptproblem dieses 'trial and error' stellt

1) So z.B. bei A.B. Toan, Publicly Reporting on Corporate Social Impact, in: M. Dierkes, R. Bauer (Eds.), Corporate Social Accounting, a.a.O., S. 327 - 344, hier S. 344.

2) H. Schulte, Die Sozialbilanz der STEAG ..., a.a.O.

3) M. Dierkes, Die Sozialbilanz ..., a.a.O., S. 162.

somit die Frage der Selektion der Inhalte einer Sozialbilanz dar. Bevor dieser Frage und anderen Problemen im einzelnen nachzugehen ist, sollen noch einige Beispiele unterschiedlicher Ansätze erwähnt werden.

2. Beispiele

Zur Zeit sind folgende, bereits praktisch durchgeführte Sozialbilanzen Diskussionsgegenstand:

(a) Als ersten und noch sehr vorsichtigen Ansatz könnte man die Sozialberichterstattung der Bank of America nennen. Bei deren Ansatz beschränkt sich die Unternehmensleitung auf eine inputorientierte Darstellung solcher Aktivitäten, die mit der engeren Geschäftstätigkeit nicht direkt zusammenhängen, deren Ziele und Absichten aber nicht im vorhinein genannt werden. Die Berichterstattung enthält lediglich eine Darstellung der Aufwendungen, die für bestimmte "betriebsfremde" Zwecke wie Unterstützungsprogramme, Ausbildungsförderung Spenden usw. entstehen. Soziale Kosten als Outputgrößen werden ebenso wenig genannt, wie auch jegliche Aussage über soziale Nutzen vermieden wird. Ein Versuch, im Wege der Erfassung der Opportunitätskosten, das sind die an anderer Stelle vermiedenen Kosten, den Nutzen dieser Programme zu quantifizieren, erwies sich nach Darstellung der angeführten Literatur als nur schwer durchführbar.¹⁾

(b) Auch die Sozialbilanz der STEAG-Aktiengesellschaft in Essen weicht einer exakten Angabe der Nutzen aus²⁾:

1) M. Dierkes, U. Kopmann, Von der Sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik ..., a.a.O., S. 299, K. Brockhoff, Gesellschaftsbezogene Berichterstattung ..., a.a.O., S. 35, K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt ..., a.a.O., S. 204 und die dort angegebene Literatur.

2) H. Schulte, Die Sozialbilanz der STEAG ..., a.a.O., S. 278

Hier werden unter Aufwand - gegliedert in ein inneres und ein äußeres Beziehungsfeld - verschiedene Aufwandsarten, und zwar sowohl betriebsnotwendige wie auch betriebsfremde, und die in den vergangenen zwei Jahren dafür entstandenen Aufwendungen verzeichnet, in der dritten und vierten Spalte erscheinen absolute und prozentuale Veränderungen gegenüber der Vorperiode. Auf der Nutzenseite stehen dem lediglich verbale Beschreibungen der für die Gesellschaft entstandenen positiven Effekte gegenüber. Die Aufwendungen enthalten sowohl laufenden Aufwand wie auch Investitionsaufwand; was allerdings die Auswahlkriterien für die interessierenden Wirkungen betrifft, so ist es nicht ohne Belang festzuhalten, daß in der STEAG-Sozialbilanz gesetzlich geregelte und freiwillige Aufwendungen nicht getrennt behandelt werden; auch auf Branchenvergleiche oder sonstige Maßgrößen wird verzichtet.¹⁾ Die Selektionskriterien der Inhalte der STEAG-Sozialbilanz bleiben demnach im Unklaren. Daher kann bei verbaler Beschreibung der Nutzen natürlich auch kein Saldo berechnet werden, sondern die STEAG-Sozialbilanz beschränkt sich vielmehr auf

1) Stichwortartige Hinweise auf den Nutzen der Wirtschaftstätigkeit der STEAG sind etwa: bezüglich Steuern und Abgaben: "Beitrag zur Erfüllung von Gemeinschaftsaufgaben"; oder bezüglich des Verwaltungsaufwandes (nach Abzug der Lohnsteuer sowie der Arbeitnehmeranteile der Renten- und Krankenversicherung): "Kostenersparnis bei Behörden und Kassen". Man ist sicherlich geneigt festzustellen, daß es sich hierbei um ganz normale Leistungen des Unternehmens handelt, oder allenfalls: daß Staat und Versicherungen diese "externe Effekte" nicht nur auf die STEAG, sondern auf alle Unternehmen in gleicher Weise abwälzen. Die Frage, inwieweit private Unternehmen aus staatlichen Vorleistungen Nutzen ziehen (Infrastrukturinvestitionen), interessiert aus dieser Perspektive natürlich nicht.

eine Berichterstattungsfunktion im Gegensatz zur Beurteilungsfunktion.¹⁾

(c) Weiter wäre auf den Ansatz der Quaker-Oats-Company²⁾ zu verweisen, wo ausdrücklich und in operationaler Form periodenbezogene Zielsetzungen veröffentlicht werden, der Inhalt der Berichte bezieht sich dann auf den Grad der Zielrealisierung. Nur - auch die Selektionskriterien für eben diese Zielsetzungen bleiben im Ungewissen.³⁾ Immerhin: die Nennung präziser Zielangaben und Zielerreichungsgrade erscheint als Fortschritt insofern, als die Nutzenkriterien bereits zu einem früheren Zeitpunkt festgelegt werden, als die Ergebnisse bekannt sind. Der Schritt zu einem aggregierten "Net-Social-Benefit" wird jedoch auch hier nicht vollzogen.

-
- 1) Nicht uninteressant ist in diesem Zusammenhang auch der Hinweis, daß die Sozialbilanz der STEAG von der zuständigen Wirtschaftsprüfungsgesellschaft nicht testiert wurde. Vgl. H.R. Haeseler, Öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen und gesellschaftsbezogene Rechnungslegung, in: Gemeinwirtschaft, Nr. 10, 1975, S. 19 - 23, her S. 22.
 - 2) Abgedruckt in: M. Dierkes, Die Sozialbilanz ..., a.a.O., S. 86ff. sowie: M. Dierkes, U. Kopmann, Von der sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik ..., a.a.O., S. 300ff.
 - 3) Bei näherer Analyse des Programms für rassische Minderheiten zeigt sich allerdings, daß es sich bei den genannten "sozialen Nutzen" vorwiegend auch um gewöhnliche betriebsinterne Schulungs- und Weiterbildungsprogramme handelt.

(d) Die an Aufwand und Umfang detaillierteste Sozialbilanz stellt die von Abt entwickelte "Social Balance Sheet" dar.¹⁾ Dabei handelt es sich um ein von einem Forschungs- und Beratungsunternehmen entwickeltes und am eigenen Unternehmen (Abt Associates Inc.) demonstriertes Verfahren, bei dem Abt "sämtliche von ihm als berichtenswert angesehene gesellschaftliche und ökonomische Auswirkungen seiner Geschäftstätigkeit im Rahmen einer einheitlichen gesellschaftsbezogenen Bilanz und Gewinn- und Verlustrechnung - in Geld ausgedrückt - erfaßt".²⁾ Mit dieser Formulierung ist die Lösung des Selektionproblems freilich in einer Weise beschrieben, die letztlich auf alle derartigen Konzepte zutrifft.³⁾

Begnügt man sich wie bei einigen Verfahren damit, den Nutzen nur verbal zu nennen, so besteht andererseits auch die Möglichkeit, ihn mit der Höhe der dafür aufgewendeten Beträge zu beziffern bzw. einen Nutzenentgang mit den zwar dafür vorgesehenen, aber eingesparten Aufwendungen zu messen. Es handelt sich dabei um jene quantitativen (und auch monetären) Größen, die, wenn eine Quantifizierung und Bewertung des Nutzens aus welchen Gründen auch immer erforderlich erscheint, diese am leichtesten gewährleisten könnten. Dieses Konzept wird außer bei den

1) C. Abt, Annual Report and Social Audit, Cambridge Mass., 1971/72, abgedruckt in: M. Dierkes, Die Sozialbilanz ..., a.a.O., S. 103ff.

2) M. Dierkes, Die Sozialbilanz ..., a.a.O., S. 102.

3) Eine fundamentale Kritik gerade in dieser Hinsicht bietet R. Gastil, Social Accounting versus Social Responsibility, in: M. Dierkes, R.A. Bauer, Corporate Social Accounting, a.a.O., S. 93ff.

"Social Balance Sheets" vor allem im Verfahren des "Socioeconomic Operating Statement" (SEOS) angewendet.¹⁾ Natürlich fragt sich, ob der direkte Schluß von der Höhe der für gesellschaftlich relevant erachteten Aktivitäten auf den Nutzen sinnvoll ist; aus anderen Bereichen ist das Phänomen der Kostenexplosionen ohne gleichzeitige entsprechende Nutzensteigerung hinlänglich bekannt. Andererseits stellt dieses zwar wenig ambitionierte Verfahren der Nutzenquantifizierung zugleich eine Möglichkeit dar, soziale Kosten und soziale Nutzen gegeneinander aufzurechnen und auf diese Weise zu einem sozialen Nettoutzen zu gelangen. Beide letztgenannten Verfahren gehen so weit, daß sie ein "Net Social Income" ausweisen, dessen Aussagefähigkeit vor allem wegen der Selektions- und Bewertungsproblematik sehr kritisch abgewogen werden muß.

3. Beurteilung gesellschaftsbezogener Rechnungslegungen

Zusammenfassend kann man feststellen:

1. daß, von einem Konzept abgesehen, die Ansätze gesellschaftsbezogener Berichterstattung nicht als Überprüfung vorgegebener Ziele verstanden werden, mit anderen Worten: es geht im allgemeinen nicht um die Feststellung von Zielerreichungsgraden. Damit stellt sich auch zugleich das erste Problem, denn die Frage, nach welchen Kriterien der Inhalt der Berichterstattung bestimmt wird, steht im Raum.

1) D.F. Linowes, Socio-Economic Accounting, in: Journal of Accountancy, Nr. 11, 1968, S. 37 - 42, derselbe, Measuring Social Programs in Business, a.a.O., eine eingehende Kritik dieses Konzeptes bietet: R.D. Gastil, Social Accounting versus Social Responsibility, a.a.O.

2. Um einseitige Aussagen zu vermeiden, ist ein Vollständigkeitsprinzip zu beachten. Bleiben die Auswahlkriterien jedoch unbekannt, so ist logischerweise auch das Vollständigkeitsproblem nicht lösbar, denn welche unmittelbaren und auch mittelbaren Folgewirkungen sollen in die Berichterstattung mit einbezogen werden?

3. Die Frage nach dem Auswahlkriterium wird de facto von der Operationalisierbarkeit bestimmt. Einige Konzepte begnügen sich mit der Veröffentlichung der Aufwendungen für bestimmte gesamtgesellschaftliche relevant Aktivitäten (entweder auf der Kostenseite, oder auch als Nutzenindikatoren), wobei auf die Fragwürdigkeit auch rein betriebswirtschaftlicher Kosten- oder Aufwandsangaben nicht verwiesen wird. Die Frage, ob lediglich freiwillige - und nicht auch gesetzlich vorgeschriebene - oder aber nur betriebsfremde - und nicht auch laufende betriebliche - Aufwendungen einbezogen werden, wird unterschiedlich behandelt.

4. Einige Konzepte gehen sogar den Schritt der Aggregation von quantifizierten und monetarisierten Nutzen- und Kostengrößen. In jenen Fällen, in denen ein Gesamtsaldo in Form eines "Net-Social-Benefit" ermittelt wird, wird die Berichterstattungsfunktion der Sozialbilanz auf ein Minimum reduziert zugunsten einer Beurteilungsfunktion, deren Beurteilungskriterien verborgen bleiben.

B. Die Cost-Benefit-Analyse als Erfolgsrechnung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen

Die Probleme, die bei gesellschaftsbezogenen Rechnungslegungsverfahren auftauchen, sind weitgehend dieselben, die bei Cost-Benefit-Analysen (CBA) diskutiert werden. Die Literatur zu diesem Verfahren ist gegenwärtig bereits so ausgedehnt¹⁾, daß es sich erübrigt, das Verfahren im einzelnen zu zeigen; es sollen vielmehr nur jene Aspekte herausgegriffen werden, die in Zusammenhang mit der Erfolgsrechnungsfunktion interessieren.

Die CBA gründet auf den herkömmlichen dynamischen Investitionsrechnungsverfahren, man könnte sie als eine "gesamtwirtschaftliche Modifikation einzelwirtschaftlicher Investitionsrechnungen" bezeichnen²⁾,

1) H.C. Recktenwald (Hrsg.), Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget, Tübingen 1970. W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, Göttingen 1968. derselbe, Effizienz in der öffentlichen Wirtschaft, in: JfS, Band 19 (1968), S. 363 - 388. J. Stohler, Zur Methode und Technik der Cost-Benefit-Analyse, in: Kyklos, 20.Jg. (1967), S. 218ff. H.C. Recktenwald, Nutzen-Kosten-Analyse, in: Recht und Staat, Nr. 394/395, Tübingen 1971. P. Friedrich, Volkswirtschaftliche Investitionskriterien für Gemeindeunternehmen, Tübingen 1968. A. Maass, Benefit-Cost-Analysis: Its Relevance to Public Investment Decisions, in: QJE, Vol. 80 (1960), S. 208ff. R.N. McKean, Efficiency in Government through Systems Analysis, New York 1958. K.H. Hansmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, WISU - Texte, Tübingen und Düsseldorf 1973, S. 41 - 55. G. Kirsch, Die Cost-Benefit-Analysis: Eine Kritik ihrer theoretischen Grundlagen, in: WISU, Heft 1 /12, 1972, S. 531ff. u.a.

2) P. Eichhorn, Wirtschaftlichkeitsrechnungen für private und öffentliche Investitionen, (Teil 1), in: WiSt, Heft 7, Juli 1974, S. 319 - 324, hier S. 320. siehe auch T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaft in Lehre und Forschung, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft, Nr. 13, Frankfurt 1974, S. 26.

die der Planung öffentlicher Investitionsvorhaben dient.¹⁾ Vom Gesetzgeber wurden öffentliche Planungsinstanzen dazu angehalten, Investitionsprojekte derartigen Rentabilitätsberechnungen zu unterziehen.²⁾

- 1) Beispiele für die Anwendung von Cost-Benefit-Analysen bieten: A. Maass; M. Hufschmidt; R. Dorfman; H.A. jr. Thomas u.a., Design of Water Resource Systems: New Techniques for Relating Economic Objectives, Engeneering Analysis and Gouvernmental Planning, Cambridge Mass., 1962. D.C. Foster, M.E. Beesley, Estimating the Social Benefit as Contructing an Underground Railway in London, in: Journal of the Royal Statistical Society, Vol. 126, Part 1, 1963, p. 46ff. H.P.Georgi, Cost-Benefit-Analysis als Lenkungsinstrument öffentlicher Investitionen im Verkehr, Göttingen 1970. H. Hesse, V. Arnold, Nutzen-Kosten-Analyse für städtische Verkehrsprojekte - dargestellt am Beispiel der Unterpflasterstraßenbahn in Hannover, in: Kyklos 23. Jg. (1970), S. 521 - 527. P. Self, "Hochtrabender Unsinn": Die Kosten-Nutzen-Analyse und die Roskill-Kommission, in: F. Naschold, W. Vöth (Hrsg.), Politische Planungssysteme, Opladen, 1973, S. 461 - 476. A.J. Halbach, Theorie und Praxis oder Evaluierung von Projekten in Entwicklungsländern, IFO Institut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.), München 1972, u.a.
- 2) Die Forderung der Durchführung von CB-Analysen wird ungeachtet der mit der praktischen Anwendung verbundenen Schwierigkeiten auch vom Gesetzgeber erhoben: In der Bundesrepublik Deutschland schreiben die "Grundsätze des Haushaltsrechts des Bundes und der Länder (HGrG) und die Bundeshaushaltsordnung (BHO) (§6 Abs. 2 bzw. §7 Abs. 2) vor, "für geeignete Maßnahmen von erheblicher finanzieller Bedeutung ... Nutzen-Kosten-Untersuchungen anzustellen". (Bundesgesetzblatt I, S. 1273 u. 1284 v. 18. August 1969 mit der Begründung in: Deutscher Bundestag, Drucksache V/3040, Bonn, den 21. Juni 1968, S. 49) Siehe dazu auch: Arbeitsgruppe "Nutzen-Kosten-Untersuchungen" der Bundesministerien, Vorläufige Anleitung zur Durchführung von Nutzen-Kosten-Analysen gemäß §7 Abs. 2 BHO, Bonn, den 3. Jan. 1972.

Immerhin ist aber die CBA mit allen Risiken und Unwägbarkeiten der Investitionsrechnung belastet und zusätzlich noch mit einer Fülle von Schwierigkeiten, die sich aus den erweiterten Rechnungsinhalten in Form der "social costs" und "social benefits" ergeben.

Als Schwierigkeiten bei Investitionsrechnungen¹⁾ ganz allgemein sind zu nennen:

(a) Investitionsrechnungen ermöglichen es, zwei Kriterien (Kosten-Ertrags-Verhältnis oder Kosten-Ertrags-Differenz) zu berechnen, die zu unterschiedlichen Ergebnissen führen.²⁾

(b) Prognoseprobleme beziehen sich auf das Abschätzen der Höhe der laufenden, mit dem Projekt verbundenen Aufwendungen und Erträge, bei großen Projekten möglicherweise aber auch auf die Anschaffungsausgaben und auf einen etwaigen Liquidationswert. Zusätzlich muß die Nutzungsdauer abgeschätzt werden.³⁾

(c) Zuordnungsprobleme ergeben sich dadurch, daß die einzelnen Kosten- und Ertragsgrößen dem sie verursachenden Investitionsprojekt zugeordnet werden müssen. Das gilt insbesondere für Gemeinkosten.

1) H. Albach, Investition und Liquidität, Wiesbaden 1961. H.H. Jonas, Investitionsrechnung, Berlin 1964. K. Käfer, Investitionsrechnungen, Einführung in die Theorie - Beispiele und Aufgaben - Tabellen, 2. Aufl., Zürich 1966. W. Kilger, Kritische Werte in der Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung, in: ZfB, 35. Jg. (1965), S. 338ff. G. Seicht, Grundlagen moderner Unternehmensführung, Wien 1970. R.B. Schmidt u. M.v.J. Berthel, Unternehmungsinvestitionen, Strukturen, Entscheidungen, Kalküle, Reinbek 1975.

2) Auch die CBA operiert mit den in der Investitionsrechnung gebräuchlichen Kriterien wie Kapitalwert, Annuität, Interner Zinsfuß und Kosten-Nutzen-(Kosten-Ertrags)-Verhältnis, Vgl. W.B. Stolber, a.a.O., S. 52ff.

3) Zur Problematik des Abschätzens der Nutzungsdauer in Cost-Benefit-Analysen siehe auch: A.R. Prest, R. Turvey, Kosten-Nutzen-Analyse: - ein Überblick, in: H.C. Recktenwald (Hrsg.), Kosten-Nutzen-Analyse und Programmbudget, a.a.O., S. 110f.

(d) Das Zinsproblem ist dadurch gekennzeichnet, daß die zu unterschiedlichen Zeitpunkten anfallenden Kosten- und Ertragsgrößen mittels eines Zinssatzes auf einen bestimmten Zeitpunkt diskontiert werden müssen. Welcher Zinssatz soll herangezogen werden?¹⁾

Die CBA versucht nun, die "für die Privatwirtschaft entwickelten Investitionskriterien bzw. Investitionsrechnungsmethoden auf die Staatsausgaben, insbesondere auf die öffentlichen Sachkapitalinvestitionen, zu übertragen."²⁾ Als Investitionsrechnung für öffentliche Projekte oder besser: für Projekte, deren Ziel nicht maximaler geldwirtschaftlicher Ertrag ist, versucht sie, zusätzlich soziale (gesamtwirtschaftliche) Nutzen in gleicher Weise gegenüberzustellen, wie es die privatwirtschaftliche Investitionsrechnung mit erwerbswirtschaftlich relevanten Geldgrößen tut. Die oben angeführten methodischen Einwände gelten auch für die Cost-Benefit-Analyse; doch das Rechnen mit "costs" und "benefits" bringt noch eine Reihe weiterer Probleme und Unwägbarkeiten mit sich.

-
- 1) Siehe z.B.: G. Aberle, Zur Frage des kalkulatorischen Zinses in der Verkehrswirtschaft, Zeitschrift für Verkehrswissenschaft, 34. Jg. (1963), S. 98ff. Weiter auch M.S. Feldstein, Opportunity Cost Calculations in Cost-Benefit-Analysis, in: Public Finance, Vol. 19 (1964), S. 121ff. Zur Frage des Wirkungsgrades von Zinsvariationen siehe: E. Preiser, Investition und Zins, in: Bildung und Verteilung des Volkseinkommens, Gesammelte Aufsätze, 2. Aufl., Göttingen 1961, S. 171ff.
- 2) K.H. Hansmeyer, R. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 41, ähnlich auch W.B. Stolber, a.a.O., S. 21.

Die CBA gründet methodisch auf der Wohlfahrtstheorie, demnach garantiert - gemäß Modellbedingungen - eine Maximierung individueller Wohlfahrtsfunktionen zugleich ein gesamtwirtschaftliches Optimum. Das Problem der Zielsetzung wird dabei durch die aus dem Modell abgeleiteten Verhaltensregeln verdrängt und die öffentliche Investitionsentscheidung damit "entpolitisiert".¹⁾ Denn wird das Ziel "Maximierung der gesamtwirtschaftlichen Wohlfahrt" konkretisiert, und das ist bei einer Übertragung wohlfahrtsökonomischen Denkens auf reale Zustände unumgänglich, so entstehen unvermeidlich politische Werturteile, die nach außen als mathematisch zwingend und logisch unangreifbar dargestellt werden.²⁾

Der mittels einer CBA berechnete Nettonutzen ist immer ein Effizienz-Kriterium in Bezug auf ein unbewußt vorhandenes Ziel. Dieser prinzipiell politisch-wertende Charakter der CBA zeigt sich auch in einer Fülle von Einzelproblemen überall dort, wo subjektives Werten und Schätzen im Wege der konkreten Anwendung erforderlich ist. Solche Entscheidungen sind die Selektion der in die Rechnung aufzunehmenden "costs" und "benefits", das Aufstellen von Bewertungsmaßstäben (Wahl der Bewertungspreise) sowie die Annahme einer bestimmten Nutzungsdauer und - wegen des großen Einflusses auf das Rechnungsergebnis besonders relevant - die Wahl des Diskontsatzes.

1) S. Katterle, Wohlfahrtsökonomik und Theorie der Staatswirtschaft, in: FA, NF, Bd. 30, Hft. 1, S. 14 - 26, hier S. 18, zur CBA vor allem S. 23ff.

2) Zur wohlfahrtsökonomischen Modellbildung als 'Immunitätsstrategie' vgl. vor allem die Kritik bei: H. Albert, Modellplatonismus: Der neoklassische Stil des ökonomischen Denkens in kritischer Beleuchtung, in: H. Albert, F. Karrenberg (Hrsg.), Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung, a.a.O., S. 45 - 76.

Wird die CBA als Erfolgsermittlungsverfahren angewendet, so fallen einige der vorhin bei Investitionsrechnungen genannten Probleme weg; das gilt naturgemäß für die Prognoseprobleme, Unsicherheiten über zukünftige Größen sind nicht mehr gegeben. Was das Zinsproblem betrifft, so ergibt sich allerdings auch hier die Notwendigkeit, "social costs" und "social benefits" für den Fall zeitlich vergleichbar zu machen, wenn sich die Erfolgsbeurteilung über eine größere Anzahl von Perioden erstreckt. Erweist sich die Feststellung einer kalkulatorischen Zinsrate für monetäres Kapital schon als äußerst schwierig, so geht es bei CB-Analysen um die Frage, mit welcher "sozialen" kalkulatorischen Zinsrate "social costs" und "social benefits" vergleichbar gemacht werden können.¹⁾

Im folgenden sollen die wichtigsten Schwierigkeiten diskutiert werden, die sowohl bei gesellschaftsbezogenen Rechnungslegungsverfahren wie auch bei CB-Analysen auftauchen. Auf die Frage des kalkulatorischen Zinses wurde oben bereits verwiesen, während das Zuordnungsproblem erst in anderem Zusammenhang näher beleuchtet werden soll.²⁾

-
- 1) A.R. Prest, R. Turvey, Kosten-Nutzen-Analyse: ein Überblick, a.a.O., S. 117ff. Vgl. auch S.A. Marglin, Diskontsatz und öffentliche Investition, in: H.C. Recktenwald (Hrsg.) a.a.O., S. 143 - 153. W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, a.a.O., S. 100ff. H.P. Georgi, Cost-Benefit-Analysis als Lenkungsinstrument ..., a.a.O., S. 173 - 183.
 - 2) Interessanterweise ist das Zurechnungsproblem im Rahmen der CB-Diskussion nur am Rande, in der Literatur zur Sozialbilanzierung jedoch überhaupt nicht beachtet worden. Diese Tatsache wird nur dann verständlich, wenn man sich vor Augen führt, daß beide Ansätze auf die hypothetische Annahme von Zielinhalten völlig verzichten. Der ursächliche Beitrag des Instrumentes erscheint nicht als Erkenntnisanliegen. Zur Zuordnungsproblematik vgl. Kap. V.

C. Methodische Probleme der "Sozialbilanzierung" und Cost-Benefit-Rechnung

1. Das Selektionsproblem

Bei der Lösung des Selektionsproblems geht es um die Auswahl der als relevant erachteten "social costs" und "social benefits". Als soziale Kosten ("social costs") verstehen die meisten Autoren in Anschluß an Kapp¹⁾ "Schäden und Verluste, die von dritten Personen oder der Gesamtheit getragen werden. Zuweilen wird auch der von Lauschmann vorgeschlagene Begriff der "sozialen Zusatzkosten" verwendet²⁾; "gesamtwirtschaftliche Kosten" enthalten

-
- 1) K.W. Kapp, Art.: Sozialkosten, in: HdSW, Bd. 9, Stuttgart - Tübingen - Göttingen 1956, S. 524 - 527, hier S. 524. derselbe, Volkswirtschaftliche Kosten der Privatwirtschaft, Tübingen und Zürich 1958.
 - 2) E. Lauschmann, Zur Frage der "social costs", in: Jahrbuch für Sozialwissenschaft, Bd. 4, 1959, S. 193 - 220. T. Thiemeyer, Kostenpreise und soziale Zusatzkosten, Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 6, Hft. 1, 1962, S. 73 - 80. W. Michalski, Grundlegung eines operationalen Konzepts der Social Costs, Tübingen 1965. Seltener werden hingegen erst die bei Beseitigung dieser Schäden entstehenden Kosten als "soziale Kosten" bzw. "soziale Zusatzkosten" bezeichnet, was einerseits weniger fruchtbar erscheint, da nur solche Schäden erfaßt werden, die von dritten oder vom Staat bereits behoben worden sind, womit andererseits aber die schwierigen Quantifizierungs- und Bewertungsprobleme, die sich bei der Wahl des ersten Begriffs ergeben, leicht umgangen werden können. Zur Frage der Sozialkosten vgl. auch den Band "Probleme der normativen Ökonomik und der wirtschaftspolitischen Beratung", hrsg. v. H. von Beckerath und H. Giersch, SchdVfSp, NF, Bd. 29, Berlin 1963.

dann die einzelwirtschaftlichen, in der Kostenrechnung enthaltenen Größen und die sozialen Zusatzkosten. Analog könnte man die "social benefits" als positive Auswirkungen bei dritten bezeichnen, aus denen der Verursacher keinen monetären Ertrag zieht ("soziale Zusatzerträge").

Wenn in der Folge von sozialen Zusatzkosten mehr die Rede ist als von sozialen Zusatzerträgen, so nur deshalb, weil in der Literatur das Interesse überwiegend der Kostenseite gilt; das ändert nichts an der Analogie zu den Problemen der Ertragsseite.

Es geht mithin um die Frage, welche Inhalte als "soziale Zusatzkosten" bzw. "soziale Zusatzerträge" definiert werden und ergänzend zu den traditionellen Rechnungsinhalten des erwerbswirtschaftlichen Rechnungswesens in eine gesamtwirtschaftliche Rechnungslegung bzw. in eine CBA einbezogen werden sollen. In der volkswirtschaftlichen Diskussion zur Theorie der sozialen Kosten werden die gesamtwirtschaftlichen Kosten gegliedert in die direkten (primären) Kosten (Nominalkosten) und in die indirekten (sekundären) Kosten; letztere entsprechen den sozialen Zusatzkosten.¹⁾ Die direkten Kosten enthalten alle Aufwendungen, die in eine betriebswirtschaftliche Investitions- bzw. Kostenrechnung eingehen, die indirekten Kosten - man spricht auch von "externen Effekten" oder "spillover effects" - sind insofern umstritten, als man sich in der Literatur keineswegs einig ist, inwieweit sie berück-

1) Siehe z.B. K.H. Hansmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 44ff.

sichtigt werden sollen. Die Trennlinie zwischen direkten und indirekten Kosten erscheint dabei viel unschärfer, als sie in der Regel dargestellt wird. Das mag zum einen daran liegen, daß der Begriff "Kosten" stets einen "semantischen Oberton von 'Rationalität' und 'Kalkulierbarkeit' (enthält), auf dessen suggestive Wirkung auch in betriebswirtschaftlichen Abhandlungen ungern verzichtet wird".¹⁾ Sachlich liegt die Ursache in der Unlösbarkeit von Zurechnungsproblemen im Rahmen betrieblicher Kostenrechnungen, wobei der Zwang zur faktischen "Lösung" dieses Zurechnungsproblems dazu führt, die so ermittelten Kosten auch als die "richtigen" zu rechtfertigen.²⁾

Zur Beantwortung der Frage, inwieweit "external effects" in Planungs- und/oder Erfolgsrechnungen berücksichtigt werden sollen, ist die Trennung von "technological" und "monetary spillovers" zu beachten.³⁾ "Technological spillovers" - das sind gesamtwirtschaftliche Kosten, die durch eine Beeinträchtigung der Produktions- oder Konsumtionsbedingungen entstehen - sollen nach überwiegend

1) T. Thiemeyer, Kosten als gesellschaftliche Bedeutungsgröße, in: Zeitschrift für Verkehrswissenschaft, 39. Jg. (1968), S. 193ff, hier S. 198.

2) Zur Bedeutung unterschiedlicher Kostenauffassungen für die Frage der "Internalisierung" sozialer Kosten vgl. E. Heinen, A. Picot, Können in betriebswirtschaftlichen Kostenauffassungen soziale Kosten berücksichtigt werden?, in: BFuP, 26. Jg. (1974), S. 345 - 366. Zur Frage der Abgrenzbarkeit bes. S. 365.

3) Zu dieser Unterscheidung siehe N. McKean, Efficiency in Government through Systems Analysis, New York 1958, Kap. 8, A.R. Prest, R. Turvey, Kosten-Nutzen-Analyse: ein Überblick, a.a.O., S. 108. W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, a.a.O., S. 81ff.

vertretener Auffassung in die Rechnung einbezogen werden, während "monetäre spillovers", das sind monetäre Verluste bei dritten, nicht in die Analyse einbezogen werden dürfen, da es sich hierbei nicht um zusätzliche reale volkswirtschaftliche Kosten handelt¹⁾; reine Transferzahlungen und Verteilungswirkungen dürfen daher nicht in der Rechnung berücksichtigt werden.²⁾ Ähnlich wird über die Einbeziehung indirekter Nutzen geurteilt: technologische externe Verbesserungen stellen einen realen volkswirtschaftlichen Nutzen dar und sollten - nach überwiegender Auffassung - in Planungs- und Erfolgsrechnungen einbezogen werden, während monetäre positive Wirkungen, das sind Ertragssteigerungen bei dritten, wiederum als Verteilungseffekte unberücksichtigt blieben.³⁾

1) Vgl. K.H. Hansmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 45.

2) Siehe dazu auch A.R. Prest, R. Turvey, a.a.O., S. 108. W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, a.a.O. S. 34 u. 82.

3) A.R. Prest, R. Turvey, a.a.O., S. 108. Stolber gibt dafür folgendes Beispiel: "Nehmen wir beispielsweise an, der Ausbau einer Straße äußere sich in Einkommenszuwächsen der Hoteliers und Anrainer und führe zu steigenden Arbeits-einkommen und Lagerrenten, so werden diese zusätzlichen Einkommen in der Nutzen-Kosten-Rechnung - Vollbeschäftigung vorausgesetzt - in der Regel nicht berücksichtigt". W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, a.a.O., S. 82.

Hier zeigt sich nun die dem wohlfahrtsökonomischen Effizienzkriterium zwar logisch entsprechende, praktisch aber unhaltbare Trennung von Produktions- und Verteilungswirkungen.¹⁾ Denn - wie Stolber betont - "die Unterscheidung zwischen monetären und technologischen 'spillovers', so logisch richtig und theoretisch eindeutig bestimmt sie sein mag, bereitet doch in der Praxis Schwierigkeiten".²⁾

Veränderungen der Produktionsbedingungen ziehen immer auch verteilungspolitische Wirkungen nach sich, und zwar auch dann, wenn diese aus Gründen der logischen Konsistenz eines Modells nicht ausgewiesen werden. Für die inhaltliche Fixierung der von CB-Analysen oder sozialen Rechnungslegungen zu erfassenden Wirkungen dürfte die wohlfahrtsökonomische Begründung mangels Praktikabilität kaum anwendbar sein. Unter Verzicht auf die modelltheoretische Stringenz kann der Begriff der externen Effekte (Vorteile, Nachteile) aber auch dann nutzbar gemacht werden, wenn hypothetische gesellschaftspolitische Wertvorstellungen und Werthaltungen

1) So dürfte zwar die Verbesserung der Produktionsbedingungen, die aufgrund der regionalen Erschließung durch eine neu erbaute Autobahn entstehen, als technologische externe Effekte wohl in eine CBA aufgenommen werden, die sich daraus ergebenden Einkommenssteigerungen jedoch nicht. Die verbesserten Produktionsbedingungen müßten aber mittels eines monetären Bewertungsmaßstabes gemessen werden, somit ein mit Faktor- und Güterpreisen gemessenes verbessertes Input-Output-Verhältnis. Gerade damit sind aber auch die Gewinnssituation der Unternehmen bzw. die Einkommensveränderungen der Unternehmer angesprochen: Das Problem der Abgrenzbarkeit technologischer externer Effekte von monetären ist in der Praxis ebenso wenig lösbar, wie die von der ökonomischen Theorie vollzogene Trennung von Produktion und Verteilung. K.H. Hansmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 48 und W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen ..., a.a.O., S. 83.

2) W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, a.a.O., S. 83.

unterstellt werden, auf denen inhaltliche Aussagen über interessierende und nicht interessierende Wirkungen beruhen.¹⁾

Intangible Kosten bzw. Nutzen ("intangibles") bezeichnen bei Planungsrechnungen solche Wirkungen, die weder als direkte, noch auch als indirekte Wirkungen eingestuft werden können und so sehr subjektiver Beurteilung unterliegen, daß eine Quantifizierung kaum erreichbar erscheint. Dazu gehören vor allem ästhetische Werte wie die Zerstörung eines Landschaftsbildes, Erhaltung baulich und historisch wertvoller Stadtzentren u.ä. Nach herrschender Auffassung können "intangibles" aufgrund mangelnder Quantifizierbarkeit und Bewertbarkeit nicht in eine Rechnung eingehen.²⁾ Doch selbst die Entscheidung, inwieweit monetäre Quantifizierung überhaupt sinnvoll ist, kann normativen Einflusses nicht entraten.

-
- 1) Vgl. zu dieser Auffassung vor allem K.W. Kapp, Social Costs and Social Benefits - A Contribution to Normative Economics, in: H. v. Beckerath, H. Giersch (Hrsg.), Probleme der normativen Ökonomik ..., a.a.O., S. 193f., ähnlich auch E. Lauschmann, Private und soziale Kosten, a.a.O., S. 245ff.
- 2) K.H. Hensmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 46. Gerade solche Aspekte sind es aber immerhin, die bei größeren öffentlichen Projekten wie z.B. Staudämme, Autobahnen, Renovierung von Stadtzentren usw. in der Öffentlichkeit mit dem größten Engagement diskutiert werden. Die Cost-Benefit-Analytiker helfen sich dabei in der Regel damit, diese Aspekte in einem ergänzenden Bericht informierend anzuführen, doch vermag dies nichts an der Tatsache zu ändern, daß sowohl Selektion als auch Gewichtung der als relevant erachteten "intangibles" einer subjektiven Wertung unterliegen. Siehe W.B. Stolber, a.a.O., S. 87ff.

Schließlich können auch intangible Nutzen- und Kostenarten ihrerseits wiederum externe Effekte initiieren, die - je nach dem, ob technologischer oder monetärer Art - von einer CBA berücksichtigt werden müßten. Damit taucht das Problem der Reichweite¹⁾ gesamtwirtschaftlicher Kosten-Nutzen-Vergleiche auf, denn jede Wirkung einer Maßnahme zeigt weitere Wirkungen und es ist fraglich, wie weit eine Abfolge externer Effekte verfolgt werden soll, zumal mit steigender Entfernung von der Ursache nicht nur die Erfassungs- und Bewertungsprobleme schwieriger zu lösen sind, sondern auch das Zuordnungsproblem in steigendem Maße komplizierter wird.

Zusammenfassend kann nunmehr festgestellt werden, daß das auf wohlfahrtsökonomischem Denken beruhende Konzept der externen Effekte zur Lösung des Selektionsproblems weder bei Sozialbilanzen noch auch bei Cost-Benefit-Analysen wenig beitragen kann. Obwohl die betriebswirtschaftliche Diskussion der externen Rechnungslegung das Konzept der externen Effekte noch nicht aufgegriffen hat, kann dies als möglicher Lösungsweg auch nicht empfohlen werden. Statt dessen besteht in der Frage der Selektionskriterien unter den Verfechtern der "Sozialbilanzierung" bezeichnenderweise weitgehend Uneinigkeit: "Versucht man, eine allgemein gültige Regel dafür aufzustellen, welche Positionen eine Sozialbilanz im Einzelnen aufweisen sollte, so ist schon bei einem flüchtigen Überblick der einschlägigen Literatur festzustellen, daß eine derartige Aufstellung ... nicht existiert und wahrscheinlich ...

1) Vgl. die Verwendung dieses Begriffes in der soziologischen Literatur zu Evaluierungsproblemen: C.H. Weiss, Evaluierungsforschung, a.a.O., S. 23

in absehbarer Zeit auch nicht existieren wird".¹⁾

Dabei ist das Selektionsproblem von so zentraler Bedeutung, daß von seiner Lösung "die Glaubwürdigkeit der Sozialbilanz selbst abhängt".²⁾ Ohne die generelle Akzeptierung von Prinzipien, die positive und negative Wirkungen unternehmerischer Maßnahmen zu erfassen gestatten, besteht die Gefahr, daß die Bemühungen um die gesellschaftsbezogene Berichterstattung als "Schönfärberei abqualifiziert werden".³⁾

Die einzige recht pragmatische Möglichkeit, die hier in Sicht scheint, ist die Formulierung verschiedener Grundsätze, mit Hilfe derer das Selektionsproblem unter bewußter Zuhilfenahme normativer Entscheidungen einer Lösung zugeführt werden soll.⁴⁾ Dabei kann es nur um die Auswahl möglichst plausibler Regeln gehen, für die zu einer bestimmten Zeit und in einer bestimmten gesellschaftspolitischen Situation möglichst weitreichender Konsens erwartet werden kann. Sich der Problematik dieser - fast leichtfertig erscheinenden -

-
- 1) M. Dierkes, Die Sozialbilanz ..., a.a.O., S. 163, ähnlich auch R.A. Bauer, D. Fenn, The Corporate Social Audit, a.a.O., S. 73. K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt, a.a.O., S. 206.
 - 2) H. Schulte, Die Sozialbilanz der STEAG ..., a.a.O., S. 279.
 - 3) K. Brockhoff, Gesellschaftsbezogene Berichterstattung ..., a.a.O., S. 34.
 - 4) Zur Frage der Abgrenzung vgl. vor allem R.A. Bauer, R. Fenn, The Corporate Social Audit, a.a.O., S. 64, M. Dierkes, U. Kopmann, Von der Sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik ..., a.a.O., in: BFuP, Nr. 7, 1974, S. 307. Sehr kritisch zu dieser Frage: R. Gastil, Social Accounting versus Social Responsibility, in: M. Dierkes, R.A. Bauer, Corporate Social Accounting, a.a.O., S. 93 - 106, u.a.

Vorgangsweise bewußt, schlägt von Wysocki "ohne größere Kommentierung einige mögliche Kriterien" vor¹⁾, die bei der Definition der Berichtsinhalte positive (+) oder negative(-) Anhaltspunkte sein können:

- " - Gestaltungen, die über das rechtlich (gesetzlich, tarifvertraglich etc.) vorgegebene Mindestmaß hinausgehen (+) oder es unterschreiten (-).
- Gestaltungen, die technische Normen übererfüllen (+) oder untererfüllen (-); wird das "technisch Mögliche" als Norm herangezogen, so werden sich i.d.R. nur negative Beiträge ergeben.
- Gestaltungen, die entsprechende Gestaltungen vergleichbarer Unternehmen über- bzw. unterschreiten (+/-).
- Gestaltungen, die interne oder externe Planvorhaben über- bzw. unterschreiten (+/-).
- Gestaltungen, die über das "gesellschaftlich für erforderlich Gehaltene" hinausgehen (+) oder es unterschreiten (-).
- Leistungen, die ohne spezielle Gegenleistungen gewährt (+) oder durch das Unternehmen in Anspruch genommen werden (-) (inklusive Steuern).
- Maßnahmen, die zur Leistungserstellung nicht erforderlich sind (+).
- Aufnahme alles dessen, was z.Z. im besonderen öffentlichen Blickfeld liegt."

1) K. v. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt ..., a.a.O., S. 207, derselbe, Meß- und Bewertungsprobleme in der sozialen Rechnungslegung, Referat zum gemeinwirtschaftlichen Symposium 1975 des Instituts für Höhere Studien, Wien, September, 1975, in: ZfbF, 28. Jg. (1976), Sonderheft (im Druck).

Unschwer ist zu erkennen, daß die genannten Kriterien in dieser Reihenfolge Interpretationsspielräume mit zunehmender Weite offenlassen: was rechtliche und technische Normen betrifft, so stellt der Interpretationsspielraum eine indirekte Funktion des Operationalisierungsgrades dar; das gleiche gilt für die Detailliertheit von Planungen. "Vergleichbare Unternehmen" erfordert sofort eine Verständigung über eine oder mehrere Vergleichskriterien. Die Problematik der Ermittlung gesellschaftlicher Ansprüche wird an anderer Stelle noch eingehender behandelt werden müssen¹⁾; der Begriff der "Gegenleistung" unterliegt ebenso freier Interpretierbarkeit wie der Leistungsbegriff, der Hinweis auf Steuern läßt die Problematik des Prinzips der Gegenleistung vollends deutlich werden; und auch: was zur Leistungserstellung "erforderlich" ist festzulegen, ist letztlich Auffassungssache. Abgrenzbare Kriterien ließen sich, wenn überhaupt, so allenfalls aus dem Gesichtspunkt des für die jeweilige Branche Üblichen ableiten.

2. Das Vollständigkeitsproblem

Um dem Anspruch eines aussagefähigen "Net-Social-Benefit" zu genügen, muß bei der Erstellung einer Sozialbilanz oder bei Durchführung einer CBA das Kriterium der Vollständigkeit beachtet werden. Denn werden nicht konsequent alle positiven und negativen Wirkungen in die Darstellung einbezogen und zwar

1) Vgl. dazu Kap. IV dieser Arbeit.

vor allem die Fernwirkungen, indirekte externe Effekte usw., bestünde die Gefahr der Einseitigkeit der Rechnung.¹⁾ Diese Forderung steht jener nach den Selektionskriterien logisch im Wege, was daher rührt, daß es sich um unterschiedliche theoretische Ebenen der Argumentation handelt.

Bei der Forderung nach Vollständigkeit geht es um die Erfassung sämtlicher von Interessenten individuell spürbarer Effekte, während die Frage nach dem Selektionskriterium mehr die praktische Vorgangsweise betrifft.

Eine weitere Problematik der erwähnten Ansätze zur "Sozialbilanz" ergibt sich aus dem Bemühen, sämtliche "gesellschaftlich bedeutsamen Auswirkungen des unternehmerischen Handelns auf ökonomische Begriffe zu reduzieren..."²⁾ Dabei ist allerdings zu beachten, daß es bei der "Reduktion in ökonomische Begriffe" um eine Art zweistufigen Prozeß geht, der aus Quantifizierung und Bewertung besteht.

3. Das Quantifizierungsproblem

Quantifizierung meint hier nichts weiter als das Zuordnen quantitativer Größen zu qualitativen Zuständen, Bewertung meint jedoch den Schritt der Zuordnung monetärer Größen zu quantitativen oder qualitativen Zuständen.³⁾

1) K. Wysocki, Das Unternehmen in seiner Umwelt ..., a.a.O., S. 210.

2) M. Dierkes, U. Kopmann, Von der Sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik ..., a.a.O., S. 308.

3) Vgl. dazu Kap. VI B, Pkt. 1.

Um einen "Net-Social-Benefit" zu ermitteln, ist es somit neben der vorhin erwähnten Vollständigkeit der Erfassung erforderlich, gesellschaftliche Nutzen bzw. Nutzeneinbußen kardinal zu messen. Im Gegensatz zu Ordinal- oder auch Nominalskalen erfordert jedoch die Messung mit Hilfe von Kardinalskalen nicht nur eine Ermittlung der Rangfolge einzelner Ausprägungen, sondern darüber hinaus auch die Angabe der Abstände zwischen den einzelnen Ausprägungen, d.h. der zwischen den Ausprägungen liegenden "Intensitäts- oder Valenz-Differenzen". Nun können zwar Nutzen immer ordinal - d.h. relativ vergleichend - gemessen werden, die Möglichkeit kardinaler Nutzenmessung ist jedoch nach Überzeugung vieler Autoren in der Realität nicht gegeben.¹⁾ Mit anderen Worten: die intertemporäre und interpersonale Vergleichbarkeit von Nutzen ist nicht gewährleistet.²⁾

Angesichts der umfassenden Quantifizierungsprobleme stellt sich in der Tat die Frage, ob nicht mit zunehmender Quantifizierung "statt mehr weniger Informationen im Vergleich zu ... pragmatischen Ansätzen ..." gewährleistet werden.³⁾

-
- 1) K. v. Wysocki, Meß- und Bewertungsprobleme ..., a.a.O., S. 2 und S. 6. derselbe, Das Unternehmen in seiner Umwelt ..., a.a.O., S. 210f. Zu dem Problem siehe vor allem I.M.D. Little, A Critique of Welfare Economics, Oxford 1950, S. 114 und K. Arrow, A Difficulty in the Concept of Social Welfare, in: JPE, Bd. 58, Nr. 4, S. 328 - 346.
 - 2) K. Arrow, Social Choice and Individual Values, 2nd Ed., New York 1963, S. 59ff.
 - 3) W.B. Stolber, Nutzen-Kosten-Analysen ..., a.a.O., S. 22.

4. Das Bewertungsproblem

Selbst wenn es möglich wäre, Nutzengrößen auf kardinalen Meßskalen abzubilden, bliebe noch das Bewertungsproblem, das theoretisch wie praktisch unlösbar scheint. Es geht darum, mit Hilfe eines einheitlichen Bewertungssystems verschiedene Kardinalskalen auf eine einheitliche (kardinale) Geldwertskala zu transponieren; es geht um eine kollektive Aggregation individueller (real nicht vorhandener kardinaler) Nutzenskalen. Im Rahmen der Diskussion zur Cost-Benefit-Analyse werden im wesentlichen drei Verfahren genannt:¹⁾

(a) Aus wohlfahrtsökonomisch orientierter Überlegung abgeleitet ist der individuelle Wohlstand bei konstanten Arbeitsleistungen ausschließlich vom individuellen Konsum abhängig, weshalb Investitionen, die nicht unbedingt konsumwirksam sind, im Modell nicht als unmittelbar wohlstandswirksam betrachtet werden dürfen. Dennoch käme ihnen aber eine potentielle Wirksamkeit auf den zukünftigen Konsum zu, dessen Nutzen in der Gegenwart jedoch nur durch Umrechnungs- (Schatten-)preise²⁾ und nicht durch tatsächliche Marktpreise wiedergegeben werden kann. Mithilfe

1) Vgl. auch A.R. Prest, R. Turvey, Kosten-Nutzen-Analyse - Ein Überblick, in: H.C. Recktenwald, Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget, a.a.O., S. 111ff, dazu auch K.H. Hansmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O.

2) R.N. McKean, The Use of Shadow Prices, in: Problems of Public Expenditure Analysis, (Hrsg. S.B. Chase jr.), S. 33ff. und J. Margolis, Ökonomische Wertung durch Schattenpreise, in: H.C. Recktenwald, (Hrsg.), Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget, Tübingen 1970, S. 127 - 141.

dieser Schattenpreise versucht man den Gegenwarts-
wert von Konsumgütern anzugeben, die in (ferner)
Zukunft aufgrund heutiger wirtschaftlicher Aktivi-
tät erzeugt werden können. Es geht in diesem Falle
um die empirische Feststellung von Zahlungsbereit-
schaften der Betroffenen, sei es - im negativen
Falle - zur Verhinderung der ihnen durch die Unter-
nehmenstätigkeit entstehenden Nachteile oder eben
- im positiven Falle - um die angebotenen Vorteile
zu erhalten (Abschätzen der Konsumentenrechte).¹⁾

(b) Im Falle des "Sozialproduktkriteriums" wird
versucht, nicht nur Konsumgüter, sondern prinzi-
piell alle Güter mit Marktpreisen zu bewerten²⁾
mit dem Ziel, eine durch die Unternehmenstätigkeit
entstehende Veränderung des realen Volkseinkommens
festzustellen.

(c) Genau die gegenteilige Argumentation zu (a)
spiegelt das sogenannte "Effizienzkriterium"
wider: Da lediglich den Unternehmensentscheidungen
"objektive" Wirtschaftlichkeitsüberlegungen zu-
grunde lägen, dürften Marktpreise nur für Investi-
tionsgüter als Wertmaßstäbe gelten, während bei
Konsumgütern deren Marktpreise durch die Ermitt-
lung der Konsumentenrenten ergänzt werden müßten,
da erst Konsumentenrenten den die Marktpreise über-
steigenden Nutzen enthalten.³⁾

1) P. Eichhorn, Wirtschaftlichkeitsrechnungen ...,
a.a.O., S. 322.

2) J.V. Krutilla, O. Eckstein, Multiple Purpose
River Development, Baltimore 1958.

3) S.A. Marglin, Public Investment Criteria. Benefit-
Cost-Analysis for planned Economic Growth, London
1967

Nun stellt sich die Frage, inwieweit diese Bewertungsverfahren nicht nur modellhafte Bedeutung haben, sondern auch Anhaltspunkte für praktische Bewertungsvorgänge zu bieten in der Lage sind. Da die unter (a) und (c) genannten Kriterien für eine praktische Anwendung kaum geeignet erscheinen, - wie sollen im Falle (a) "Schattenpreise" und im Falle (c) "Konsumentenrenten" ermittelt werden? - könnte man zu dem Schluß kommen, am ehesten noch durch die Bewertung mittels Marktpreisen zumindest einigermaßen realistische Ergebnisse erreichen zu können. Folgende Argumente sprechen jedoch dagegen:¹⁾

1. Bei den durch die Unternehmenstätigkeit bedingten Vorteilen bzw. Nachteilen für die Umwelt handelt es sich in der Regel um Effekte (Güter, Dienstleistungen, Vorteile, Nachteile), für die es keinen Markt gibt.

2. Selbst wenn sich für bestimmte Nutzen-/Kostenarten Preise durch Angebot und Nachfrage ermitteln ließen, so müssen damit noch nicht die Voraussetzungen für Marktpreise erfüllt sein. Monopolistische Strukturen, staatliche Eingriffe in Form von Preisbeschränkungen, Export- und Importbeschränkungen, mangelnde Mobilität der Produktionsfaktoren usw. führen dazu, daß die tatsächlichen Marktpreise von volkswirtschaftlichen Gleichgewichtspreisen erheblich abweichen werden.²⁾

1) In Anlehnung an K.H. Hansmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 49.

2) Siehe auch A.R. Prest, R. Turvey, Cost-Benefit-Analyse - ein Überblick, a.a.O., S. 112.

3. Liegt Unterbeschäftigung vor, so darf nicht von einer Identität der volkswirtschaftlichen mit den privaten Kosten ausgegangen werden. "Besteht ein Angebotsüberschuß bei gegebenem Marktpreis für irgendeine Einsatzmenge, dann gibt dieser Preis die gesamtwirtschaftlichen Kosten für die verwendeten Inputs zu hoch an". Die Ausgaben für ein Projekt würden aufgrund ihrer Multiplikatorwirkung zu zusätzlichen Einkommen in anderen Wirtschaftszweigen führen.¹⁾

4. Im Falle der externen Effekte marktbeherrschender Unternehmen sind außerdem Rückwirkungen auf Preisniveau und Preisverhältnisse, auf Faktormärkten und auf Gütermärkten zu erwarten. Die Unberechenbarkeit dieser "spillovers" nimmt mit wachsender Größe der Projekte zu.²⁾

5. Zur politischen Relevanz wohlfahrtsökonomisch orientierter Erfolgsrechnung

Aufgrund der oben erwähnten Abgrenzungsprobleme, aufgrund der Unsicherheit über die Reichweite solcher Rechnungen und wegen der zwangsläufig nach subjektiven Gesichtspunkten erfolgenden Selektion der "costs" und "benefits", weiter auch wegen der mannigfaltigen Bewertungsprobleme und auch wegen der

1) A.R. Prest, R. Turvey, a.a.O., S. 114.

2) Vgl. auch A.R. Prest, R. Turvey, Cost-Benefit-Analyse - ein Überblick, a.a.O., S. 104 und S. 111.

verschiedenen möglichen Interpretationen der "intangibles" verstärkt sich der Eindruck, daß bei der Festlegung und Bewertung der Rechnungsinhalte stets Interessenlagen und Werthaltungen einzelner oder ganzer Interessengruppen einfließen. Zudem entstehen diese Werturteile nicht nur aus Gründen methodischer Unzulänglichkeiten, sondern schon die wohlfahrtstheoretisch begründete Forderung, man dürfe - etwa bei der CBA - nur Veränderungen der Produktionsfunktionen bzw. des Befriedigungsniveaus der Konsumenten einbeziehen und müßte Umverteilungsaspekte außer Betracht lassen, stellt eine normative Aussage dar.

Aus dieser Feststellung resultiert, daß damit auch das Ergebnis wohlfahrtsökonomischer Rechnungslegung stets normativen Charakter hat und aus logischen Gründen haben muß. Jede Rede von einer - vermeintlich - objektiven Entscheidungshilfe ist nicht haltbar, weil das Kalkül stets Werturteile zum Inhalt hat; und das Rechnen mit Werturteilen ergibt noch keineswegs ein Ergebnis, das als wertfrei und objektiv bezeichnet werden kann.¹⁾

1) Freilich mag der Einwand berechtigt sein, daß in den meisten Fällen aufgrund allgemein in der Gesellschaft gültiger Normen bei der inhaltlichen Festlegung sozialer Kosten und sozialer Nutzen weitgehende Übereinstimmung erzielt werden könne, doch zeigt gerade die in jüngster Zeit hochwogende Kritik an einem undifferenzierten und vordergründigen Wachstumsdenken, daß solche allgemein anerkannte Normen auch Wandlungen unterliegen können, wodurch dann auch eine erst vor wenigen Jahren durchgeführte Cost-Benefit-Analyse aus heutiger Sicht keine Gültigkeit mehr hätte: Was gesamtwirtschaftlich wünschenswert ist, wird in der Gegenwart eben anders beurteilt als damals. Siehe z.B. U.E. Simonis, Ansätze zur Bestimmung und Gewinnung von Lebensqualität, in: Vorgänge, Zeitschrift für Gesellschaftspolitik, Hft. 4, 1973, S. 89ff. Siehe weiter auch Kap. VI A.

Nun ist aber die hier getroffene Feststellung, bei Cost-Benefit-Analysen oder Sozialbilanzen handle es sich stets um Rechenmethoden, die Werturteile enthielten, noch nicht unbedingt als eine Kritik an der Methode zu verstehen - im Gegenteil: würde man sich dazu entschließen, die Werturteile explizit darzulegen, aufgrund derer die inhaltliche Definition der "social costs" und "social benefits" erfolgt, so wäre insofern ein Mehr an Transparenz erreicht, als die Entscheidungsträger gezwungen wären, konkret bekannt zu geben, welche der zu erwartenden Wirkungen ihnen als gesamtwirtschaftlich wünschenswert erschienen und welche Art Nachteile in Kauf genommen werden; und zugleich auch: welche Wirkungen (z.B. Verteilungswirkungen) nicht in die Rechnung eingehen, weil sie von den Entscheidungsträgern nicht als relevant erachtet werden. Machen eine CBA oder eine Sozialbilanz nicht die innen zugrundeliegenden politischen Entscheidungen deutlich, so tragen sie insofern zur Intransparenz von Entscheidungen bei, als Subjektives als objektiv und damit als unangreifbar dargestellt wird.¹⁾

Aufgrund aller in diesem Abschnitt vorgetragenen Argumente fällt die Beurteilung wohlfahrtsökonomischer

1) Siehe dazu P. Self in seiner Kritik der Roskill-Kommission zur Planung eines dritten Flughafens in London: "Dem ganzen liegt offenbar die Vorstellung zugrunde, daß der 'unwillkommene Gast' in Gestalt eines Riesenflughafens von den Anliegern nur akzeptiert werden wird, wenn die Wahl des Standortes durch die Logik objektiver Zahlen gerechtfertigt werden kann", in: Die Nutzen-Kosten-Analyse und die Roskill-Kommission, in: F. Naschold, W. Vöth (Hrsg.), Politische Planungssysteme, a.a.O., S. 462

Erfolgsrechnungsmethoden daher überwiegend negativ aus: Die Rechnungen dienen der Verschleierung politischer Entscheidungen. Die Gewißheit, daß der Entscheidungsträger annähernd alle relevanten Wirkungen kenne, stellt noch keine Garantie dar, daß er aus der Menge der "costs" und "benefits" nicht gerade jene auswählt, die das gewünschte Rechnungsergebnis garantieren. Daran vermag auch das Argument, man wäre im Zuge der Anwendung dieses Verfahrens auf eine Fülle von fruchtbaren Bewertungs- und Quantifizierungstechniken gestoßen, wenig zu ändern, da es sich hier um zur praktischen Verwendung bestimmte Technologien handelt und diese als solche beurteilt werden müssen. Auch die Auffassung, die Entscheidungsträger würden zumindest dazu angehalten, Vorstellungen darüber zu entwickeln, welche Auswirkungen überhaupt bei der geplanten Maßnahme auftreten würden, ist zwar zutreffend, doch bieten die Instrumente zugleich darüber Aufschluß, welche Wirkungen günstigerweise verborgen bleiben, indem man sie nicht in das Rechnungskalkül aufnimmt.

D. Erfolgsermittlung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen auf wohlfahrtsökonomischer Basis

Aufbauend einerseits auf der wohlfahrtsökonomischen Theorie, wie sie im Konzept der Cost-Benefit-Analyse ihren Niederschlag gefunden hat und andererseits auf der aktuellen Diskussion über eine Erweiterung des betrieblichen Rechnungswesens, kommt Peter Eichhorn das Verdienst zu, einen Ansatz zur Erfolgsermittlung entwickelt zu haben, der auch für gemeinwirtschaftliche

Unternehmen Anwendbarkeit beansprucht.¹⁾ Bemerkenswert ist das hier gebotene Konzept insofern, als es - verstanden als gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung - für private wie für öffentliche, für erwerbswirtschaftliche wie für gemeinwirtschaftliche Unternehmen angeboten wird. Man könnte demnach die Frage formulieren: Wird eine gemeinwirtschaftliche Erfolgsrechnung für Unternehmen auch dem Anspruch gerecht, eine Erfolgsrechnung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen zu sein?

Bevor diese Frage beantwortet werden kann, soll jedoch das Konzept in groben Zügen dargestellt werden.

Erklärtes Ziel der Konzeption ist es, "die für Unternehmen generell gültigen gesellschaftsbezogenen Erfolgsgrößen" zu untersuchen "und in Form einer gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung" zu ordnen, "die an der erwerbswirtschaftlichen Gewinn- und Verlustrechnung anknüpft und sie ergänzt. Der gemeinwirtschaftliche Erfolgsnachweis ist (demnach) nicht auf bestimmte Unternehmen beschränkt".²⁾ Das Konzept beruht in wesentlichen Teilen, vor allem was den Rechnungsaufbau betrifft, auf den an anderer Stelle dargestellten Ansätzen zur Sozialbilanz, es handelt sich auch hier

1) P. Eichhorn, Grundlagen einer gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung für Unternehmen. Schriftenreihe Gemeinwirtschaft Nr. 15, hrsg. v. d. BfG, Frankfurt 1974. derselbe, Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, Schriften der Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel, Nr. 30, Göttingen 1974. ders., Entwurf einer gesellschaftsbezogenen Erfolgsrechnung für öffentliche Unternehmen, in: P. Mertens (Hrsg.), Die Unternehmung in ihrer gesellschaftlichen Umwelt, Bericht von der wissenschaftlichen Tagung des Verbandes der Hochschullehrer für Betriebswirtschaft e.V., Juni 1974 in München; Wiesbaden 1975, S. 139 - 157.

2) P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 8.

um eine Erweiterung der herkömmlichen Gewinn- und Verlustrechnung; formal kann dies entweder in einer Verlängerung der erwerbswirtschaftlichen Erfolgsrechnung geschehen, oder aber der "gemeinwirtschaftliche Erfolgsnachweis" wird in Form einer Nebenrechnung dargestellt. (Abb. 5)¹⁾

Verlängerung:

Erfolgsrechnung

Aufwendungen	Erträge
Gewinn	
Soziale Kosten	Soziale Nutzen
Netto-Nutzen	

Nebenrechnung:

Erwerbswirtsch.
Erfolgsrechnung

Aufwendungen	Erträge
Gewinn	

Gemeinwirtsch.
Erfolgsrechnung

soziale Kosten	soziale Nutzen
Netto-Nutzen	

$$\text{Gesamtnutzen} = \text{Gewinn} + \text{Nettonutzen}$$

Abb. 5: Gemeinwirtschaftliche Erfolgsrechnung

Das Ergebnis dieses kombinierten einzelwirtschaftlichen und gemeinwirtschaftlichen Erfolgskalküls wird "Gesamtnutzen" bezeichnet, der sich aus dem Gewinn (im herkömmlichen Sinne als Saldo von privatwirtschaftlichen Aufwendungen und Erträgen) und aus dem "Nettonutzen", das ist der Saldo von "sozialen

¹⁾ Quelle: P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 16. derselbe, Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, a.a.O., S. 94. derselbe, Entwurf ..., S. 144.

Kosten" und "sozialen Nutzen", zusammensetzt. Was die Festlegung der Rechnungsinhalte betrifft, so lassen die Ausdrücke "Nettonutzen", "soziale Kosten" und "soziale Nutzen" klar Analogien zu den Problemen der inhaltlichen Auslegung von Cost-Benefit-Analysen erkennen.

Dem formalen Aufbau der gesamtwirtschaftlichen Erfolgsrechnung entsprechend schlägt Eichhorn auch eine Erweiterung der erwerbswirtschaftlichen Bilanz zu einer gesellschaftsbezogenen Bestandsbilanz vor. Erst hier würde man redlicherweise von "Sozialbilanz" im engeren Sinne sprechen können. (Abb.6)¹⁾

Erwerbswirtschaftliche
Bestandsbilanz

Vermögen	Kapital
	Gewinn

Gesellschaftsbezogene
Bestandsrechnung

Soziales Vermögen	Soziale Schulden
	Soziales Nettovermögen

Abb. 6: Gemeinwirtschaftliche Bestandsrechnung

Auf der Vermögensseite findet sich hier zusätzlich zu den Inhalten des erwerbswirtschaftlichen Vermögensbegriffes das "Soziale Vermögen" bestehend aus "Humanvermögen" und "Gemeinvermögen". Die Kapitalseite weist "Soziale Schulden" auf, sie sich aus "Humanschulden" und "Gemeinschulden" zusammensetzen.

1) Quelle: P. Eichhorn, Unternehmensrechnung ..., a.a.O.,

Als Saldo der Erfolgsrechnung und der Beständebilanz erscheint dann ein Gesamtnutzen, der sich aus erwerbswirtschaftlichem Gewinn und "sozialem Nettonutzen" ergibt.

Die Praktikabilität des hier vorgestellten Konzeptes kann natürlich erst beurteilt werden, wenn über die Rechnungsinhalte im einzelnen und die Methoden ihrer Erfassung Klarheit besteht. Diese Frage richtet sich zunächst auf den erwerbswirtschaftlichen Teil und erst in zweiter Linie auf die sozialen Kategorien der gesamtwirtschaftlichen Erfolgsrechnung.

Es wäre sicherlich zu einfach, wollte man dahingehend argumentieren, daß die traditionelle erwerbswirtschaftliche Erfolgsrechnung bislang gesicherte Ergebnisse gebracht hätte, die nun durch die Ergänzung möglicherweise schwierig erfaßbarer Größen in Frage gestellt würden. Die Rechnungsinhalte erwerbswirtschaftlicher Erfolgsrechnungen beruhen zunächst im wesentlichen auf bewußter oder unbewußter Vereinbarung, ihren normativen Anspruch beziehen sie nicht zuletzt aus der Praxis permanenter Anwendung. Die Ursachen der Einengung des (allgemeinen) Rationalitätsprinzips auf das (spezielle) Rentabilitätsprinzip sind nicht zuletzt auch auf die Operationalisierbarkeit der Inhalte zurückzuführen. Breite Entscheidungsspielräume sind jedoch auch hier festzustellen.

So kann sich beispielsweise eine periodengerechte Abgrenzung von Aufwendungen und Erträgen als schwierig erweisen. Weiter unterliegt die Höhe der in der Erfolgsrechnung angesetzten Abschreibungen handelsrechtlichen und steuerrechtlichen Bestimmungen, allerdings verbleiben hier erhebliche Ermessensspielräume, die - je nach

dem mit der erstellten Erfolgsrechnung bilanzpolitisch angestrebten Zweck (z.B. Gewinn- bzw. Dividendenkontinuität) - unterschiedlich ausgefüllt werden. Der Manipulationsspielraum, der durch die Bestimmungen über die Berechnung der Abschreibungen gegeben ist, wächst mit steigendem Anteil der Abschreibungen an den gesamten Aufwendungen, außerdem beruhen Abschreibungen auf unsicheren Zukunftserwartungen. Ermessensfragen stellen sich oft auch bei der Trennung von betriebsbezogenem Aufwand und neutralem Aufwand. Wichtig in diesem Zusammenhang ist auch der Hinweis, daß die Höhe der Umsätze als eine Größe in die Erfolgsrechnung eingeht, die nur zu einem Teil vom Unternehmen beeinflusbar ist (im Wege der Preisfestsetzung), zum anderen Teil aber bestimmten unbeeinflussbaren Marktprozessen unterliegt.

Die Rechnungsinhalte des gemeinwirtschaftlichen Teils des hier vorgelegten Konzeptes enthalten "soziale Nutzen" und "soziale Kosten". Um diese Größen zu konkretisieren, geht Eichhorn von der "theoretisch zwar angreifbaren, praktisch aber brauchbaren Annahme (aus), daß es erstrebenswert (sei), die Menge aller vorhandenen Güter und Leistungen zu vergrößern, um damit die gesamtstaatliche "Wohlfahrt" zu erhöhen".¹⁾ Der Wohlfahrtsbeitrag besteht nun aber nicht ausschließlich in der Absatzsteigerung, sondern es werden Absatzrenten und Beschaffungsrenten sowie positive und negative externe Effekte im Wege der gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung mit einbezogen.

Die Absatzrente würde an dem Betrag gemessen, den die Konsumenten über den faktischen Preis eines Gutes oder

1) P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 9.

einer Leistung hinaus zu zahlen bereit wären, um das Gut (die Leistung) in Anspruch nehmen zu können. Entsprechend ist die Beschaffungsrente definiert als der Betrag, den das Unternehmen über den Faktorpreis hinaus zu zahlen bereit wäre, um den Produktionsfaktor kaufen zu können. Daraus wird deutlich, daß eine Berechnung derartiger Absatz- und Beschaffungsrenten immer Marktvorgänge, zumindest aber Quasi-Marktvorgänge voraussetzt.¹⁾ Andererseits muß man sich vor Augen halten, daß öffentliche Leistungserstellung ja gerade dort erfolgt, wo eine marktmäßige Leistungserstellung zu politisch ungewollten Ergebnissen führt.

Das Konzept der Berechnung von Konsumentenrenten, wie es hier angewendet wird, ist durch die Nachfrage bestimmt; von Nachfrage wird in der Wirtschaftstheorie jedoch immer erst dann gesprochen, wenn ein mit Kaufkraft ausgestattetes Bedürfnis (Bedürfnisstruktur) vorliegt.²⁾ Ist die Kaufkraft etwa bei sozial schwächeren Bevölkerungsschichten nicht gegeben, das Bedürfnis jedoch vorhanden, dann enthält die Berechnung von Konsumentenrenten keinen Informationswert. Abgesehen von diesem theoretischen Argument dürfte die empirische Ermittlung schwer überwindbare Probleme stellen. Um sich hier an eine Lösung heranzutasten, muß man nicht nur die jeweiligen Marktformen der Absatz- und Beschaffungsseite kennen, sondern auch über einigermaßen zuverlässige Hinweise bezüglich des Verlaufes von Nachfragefunktionen verfügen.

1) P. Eichhorn, Entwurf ..., a.a.O., S. 150.

2) Vgl. z.B. A. Ott, Preistheorie, in: W. Ehrlicher u.a. Kompendium der Volkswirtschaftslehre, Band 1, 3. Aufl., Göttingen 1972, S. 107 - 175, hier S. 118ff.

Die Feststellung der Marktformen - und damit der Preiselastizitäten - dürfte insofern nicht unproblematisch sein, als aus der Sicht verschiedener Nachfrager das Unternehmen auch eine unterschiedliche Marktstellung einnehmen kann.¹⁾ Zudem läßt auch der Hinweis, daß - für den Fall oligopolistischer Marktstrukturen, die ja zumindest im privatwirtschaftlichen Bereich den Regelfall darstellen - "weitere umfangreiche Annahmen zu unterstellen" wären²⁾, die Problematik dieser modelltheoretischen Argumentation für die Anwendungspraxis deutlich werden.

Daß auch Hypothesen über den Verlauf von Nachfragefunktionen nur mit äußerster Vorsicht gehandhabt werden sollten, mag schon aus dem Hinweis sichtbar werden, daß es zur Abschätzung der Konsumentenrente keineswegs genügt, den Verlauf lediglich im Bereich der bestehenden Preis-Absatzmengen-Kombination zu vermuten. Die analytisch dargestellte Nachfragekurve³⁾ verstellt den Blick für die empirische Problematik der Realität.⁴⁾

Neben den Absatz- und Beschaffungsrenten enthält der

1) So hat ein öffentliches Nahverkehrsunternehmen etwa für Rentner oder Schüler eine weitgehend monopolistische Stellung, während für andere Bevölkerungsschichten Ausweichmöglichkeiten zum Individualverkehr bestehen.

2) P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 22.

3) P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 21.

4) Kritisch zur Berechnung von Konsumentenrenten auch T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 261; W. Schreiber, Neoklassische und moderne Produktions- und Kostentheorie, ZfB, 38. Jg. (1968), S. 69ff., hier S. 81.

gemeinwirtschaftliche Teil des hier vorgeschlagenen Konzeptes einer gesamtwirtschaftlichen Erfolgsrechnung auch eine Zusammenstellung positiver wie negativer externer Effekte.¹⁾ In diesem unübersehbar großen Bereich von gewollten und ungewollten Wirkungen treten alle jene Probleme auf, die in Zusammenhang mit der Cost-Benefit-Analyse bereits behandelt wurden; Eichhorn betont, es gehe nicht nur darum, die "von einer Unternehmung auf ihre interne und externe Umwelt ausgehenden unmittelbaren Begünstigungen oder Beeinträchtigungen" rechnerisch zu erfassen, sondern auch "gesellschaftliche Fernwirkungen" (wie ferne?) einzubeziehen.²⁾

Der gemeinwirtschaftliche Teil der gesamtwirtschaftlichen Erfolgsrechnung würde somit nachstehender formaler Gliederung entsprechen. (Vgl. Abb. 7 auf der folgenden Seite)³⁾ Zur Lösung des Selektionsproblems und des Vollständigkeitsproblems sind zwar keine inhaltlichen Orientierungswerte gegeben, aber immerhin stellt der Vorschlag einer Aktivitäten-Bezugsgruppen-Matrix ein geeignetes Instrument zur Systematisierung der interessierenden Effekte dar. Dabei handelt es sich um eine tabellarische Darstellung, deren Zeilen die einzelnen Bezugsgruppen zeigen. (Vgl. Abb. 8)⁴⁾

1) Siehe dazu P. Eichhorn, Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, a.a.O., S. 86ff.

2) P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 8.

3) Quelle: P. Eichhorn, Grundlagen ..., a.a.O., S. 34, derselbe, Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, a.a.O., S. 94.

4) Quelle: P. Eichhorn, Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, S. 108f.

Gemeinwirtschaftliche Erfolgsrechnung

Soziale Kosten	Soziale Nutzen
Beschaffungsrenten für	Absatzrenten für
Faktor Arbeitsleistungen	Produkt A
Faktor Betriebsmittel	Produkt B
Faktor Werkstoffe	Produkt C
Faktor Kapital	Produkt D
Faktor Unternehmerleistg.	
Wert der negativen externen Effekte auf	Wert der positiven externen Effekte auf
Betriebsangehörige	Betriebsangehörige
private Haushalte und Unternehmen	private Haushalte und Unternehmen
öffentliche Haushalte	öffentliche Haushalte
Sozialer Nettonutzen als Saldo	Sozialer Nettoschaden als Saldo

Abb. 7: Gliederung der gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung

Interessant ist der Hinweis, daß diese Darstellungsform - bezogen auf einen speziellen Anwendungsfall - noch weiter untergegliedert werden kann, wobei an eine Vorgangsweise ähnlich der Verwendung eines Betriebsabrechnungsbogens in der Kostenrechnung gedacht ist.¹⁾ Natürlich muß beachtet werden, daß es sich dabei

1) P. Eichhorn, Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung ..., a.a.O., S. 108.

Aktivitäten	Bezugsgruppen						
	Abnehmer	Lieferanten	Betriebsangehörige	Anteilseigner	Bevölkerung	Unternehmen	Öffentliche Haushalte
Beschaffung							
Lagerhaltung							
Transport							
Fertigung							
Forschung							
Verwaltung							
Finanzierung							
Absatz							

Abb. 8: Aktivitäten-Bezugsgruppen-Matrix

lediglich um ein systematisches Hilfsmittel handelt, das vielleicht in der Lage ist, Unvollständigkeiten in der Datenerfassung aufzuzeigen, das jedoch die notwendigen Entscheidungen hinsichtlich der räumlichen Abgrenzung und sachlichen Folgewirkungen, hinsichtlich der Zurechnungs- und Bewertungskriterien keinesfalls ersetzen kann.

Die räumliche Ausdehnung der Wirkungen kann dabei oft noch plausibel festgelegt werden, was bei der zeitlichen Abgrenzung schon wesentlich schwieriger erscheint. Andererseits dürfte die Forderung, eine gesamtwirtschaftliche Erfolgsrechnung sollte "analog ihrem erwerbswirtschaftlichen Pendant dem Jährlichkeitsprinzip" folgen, eine erhebliche Einschränkung der Aussagekraft mit sich bringen. Für eine derartige Einschränkung spräche andererseits aber, daß man auf diese Weise das Diskontierungsproblem vermeiden könnte.

Ohne Zweifel das schwierigste Problem stellt sich hier wie in der Cost-Benefit-Analyse: das Bewertungsproblem. Eichhorn geht hier prinzipiell von einem Zahlungsbereitschaftsansatz aus und wendet zur Ermittlung der Zahlungsbereitschaft von Geschädigten bzw. Begünstigten verschiedene Verfahren an¹⁾, die bereits bei den ersten Cost-Benefit-Untersuchungen herangezogen wurden.²⁾ Demnach können die zu erfassenden Nutzen folgenderweise quantifiziert und bewertet werden:³⁾

-
- 1) Vgl. im einzelnen P. Eichhorn, P. Friedrich, Untersuchung über den Nutzen kommunaler Wirtschaftsförderungsmaßnahmen, Berlin 1970, S. 54ff., P. Eichhorn, Wirtschaftlichkeitsrechnungen ..., a.a.O., Teil 2, S. 367f.
 - 2) Siehe z.B. R.L. Ackhoff, Toward Quantitative Evaluation of Urban Services, in: Public Expenditure Decisions in the Urban Community, ed. by H.G. Schaller, Washington D.C. 1963, S. 91ff. und A.V. Kneese, The Economics of Regional Water Quality Management, Baltimore 1964, S. 71.
 - 3) Siehe dazu auch sehr eingehend P. Friedrich, Volkswirtschaftliche Investitionskriterien für Gemeindeunternehmen, Tübingen 1969. Kritisch dazu T. Thiemeyer, Zur Leerformelproblematik bei volkswirtschaftlichen Investitionskriterien, in: Arch.f.off.u.fr.Unt., Bd. 9, Heft 3 (1970/71), S. 245ff.

1. Kosteneinsparungen. Man könnte prüfen, inwieweit bei Konsumenten, Unternehmen, öffentlichen und privaten Haushalten und anderen Bezugsgruppen Kosteneinsparungen durch die Unternehmerstätigkeit unmittelbar bewirkt werden.
2. Schadensverhinderung. Es könnte ebenso geprüft werden, ob ursächlich bei den Bezugsgruppen ein Schaden vermieden werden konnte.

Beide Verfahren erleiden dadurch eine Minderung an Aussagekraft, daß die Vergleichssituation (-"wenn Kosten oder Schäden entstanden wären"-) immer nur hypothetisch vorliegt. Selbst regionale oder zeitliche Vergleiche sind oft nicht von solcher Qualität, daß man von gleichen äußeren Bedingungen (ceteris-paribus-Situation) sprechen kann.

3. Befragungsmethode. Man könnte durch empirische Befragung Zahlungsbereitschaften ermitteln. Hier handelt es sich aber stets um solche Nutzenarten, für die ohnehin nie Entgelte gefordert würden, so etwa für den Genuß eines verbesserten Stadtbildes, so daß die Befragungsergebnisse nur mit größter Skepsis beurteilt werden können.
4. Nachfragehypothesen. Bei diesem Verfahren werden Zusammenhänge zwischen den Nachfragesituationen zweier Güter vermutet. Eine Veränderung der Nachfrage nach nicht-marktfähigen Gütern wird aus einer Veränderung der Nachfrage marktgängiger

Güter (Leistungen) abgeleitet.¹⁾ Doch auch hier müssen Hypothesen über kausale Zusammenhänge vorliegen oder ceteris-paribus-Klauseln unterstellt werden.

5. Sekundärgrößenverschiebung. Damit sind insbesondere Grundstückswertänderungen im Gefolge öffentlicher Maßnahmen angesprochen. Inwieweit allerdings Grundstückswertänderungen als Nutzenindikator sinnvoll sind, ist nicht zuletzt auch angesichts der Tatsache zu beurteilen, daß die Wertsteigerungen lediglich einer Minderheit, nämlich den Grundstückseignern ökonomische Vorteile bringen, und daß die Verwendung des im Wert gestiegenen Bodens aller Wahrscheinlichkeit nach zu einem Nutzenverlust bei breiten Bevölkerungsschichten führt.²⁾ Oder zumindest: Die Validität des Indikators Bodenwert für den volkswirtschaftlichen Nutzen muß geprüft werden.

6. Schattenpreise.³⁾

Die Ermittlung der Höhe sozialer Kosten würde nach den gleichen Verfahren analog erfolgen.

Die hier herangezogenen Bewertungsverfahren sind nicht nur hinsichtlich ihrer praktischen Durchführbarkeit und Aussagefähigkeit sehr kritisch zu beurteilen, sondern

-
- 1) Damit ist nicht das Problem der substitutiven oder komplementären Güter gemeint, da diese Definitionen auf einem Gleichbleiben der Nachfragefunktionen beruhen und sich nur die Preis-Mengen-Kombinationen bei gegebenen Nachfragefunktionen gegenseitig beeinflussen
 - 2) Das Verteilungsproblem ist aus dem wohlfahrtsökonomischen Kalkül völlig ausgeschlossen und wird somit auch in diesem Ansatz nicht berücksichtigt
 - 3) Vgl. die diesbezüglichen Anmerkungen in Abschnitt C.4. dieses Kapitels.

schon in theoretischer Hinsicht erheblichen Einwänden ausgesetzt; die theoretische Argumentation wurde Bereits in Abschnitt C.4. vorweggenommen. Wichtigster Einwand in diesem Zusammenhang bleibt das Fehlen von verteilungspolitischen Werthaltungen, die bei wohlfahrtsökonomischer Argumentation von vornherein ausgeschlossen werden müssen. In praktischer Hinsicht zeigt sich, daß einmal auf lediglich fiktive Vergleichssituationen verwiesen wird (Verfahren 1, 2, 3, 6) und zum anderen implizit von ceteris-paribus-Bedingungen ausgegangen wird, die zwar real nicht gegeben sind, aber zugleich die Voraussetzung für Zurechnungshypothesen bilden (Verfahren 4, 5).

Eichhorn ist sich der Mängel des hier gezeigten Ansatzes durchaus bewußt und das Argument, auch die herkömmliche erwerbswirtschaftliche Erfolgsrechnung zeige erhebliche Mängel, "niemand hätte in der Vergangenheit (jedoch) deshalb dafür plädiert, auf die erwerbswirtschaftliche Erfolgsrechnung gänzlich zu verzichten", ist nicht einfach von der Hand zu weisen.¹⁾ Man muß sich jedoch vor Augen führen, daß das herkömmliche Rechnungswesen Ermessensspielräume (stille Reserven, Prognoseunsicherheiten usw.) enthält, deren Ausfüllung sich an bestimmten betriebspolitischen Interessen orientiert (z.B. steuerliche Interessen); es stellt ein Instrument der Betriebspolitik dar. Daraus ergibt sich aber auch, daß das Rechnungswesen mit zunehmender Breite dieser Ermessensspielräume hinsichtlich der betriebspolitischen Ziele, denen es dient, umso effizienter wird. Außerdem wäre darauf

1) P. Eichhorn, Entwurf ..., a.a.O., S. 143.

hinzuweisen, daß das erwerbswirtschaftliche Rechnungswesen sogar als Instrument der Betriebspolitik der Ergänzung durch eine Reihe von technischen und wirtschaftlichen Kennzahlen bedarf.

Die wesentlichen Einwände gegen ein Erfolgsermittlungskonzept, das sowohl erwerbswirtschaftlichen wie auch gemeinwirtschaftlichen Unternehmen dienen soll, liegen jedoch noch auf einer anderen Ebene. Es geht dabei vielmehr um die prinzipielle Unterscheidung zwischen einem wohlfahrtsorientierten und einem zielorientierten Ansatz. Geht man von speziellen Zielen gemeinwirtschaftlicher Unternehmen aus, ist es keineswegs selbstverständlich, das finanzwirtschaftliche Ergebnis in die Erfolgsaussage mit einzubeziehen. So bezeichnet Schüler den Gewinn sogar als "stilwidrigen Erfolgsmaßstab"¹⁾ und deutet damit an, daß der finanzwirtschaftliche Erfolg mit der Zielerreichung nichts zu tun hat. Wie zu Beginn dieser Arbeit bereits betont, besteht zwischen gemeinwirtschaftlichen Zielen und finanzwirtschaftlichen Ergebnissen kein eindeutiger Zusammenhang: Weder kann gesagt werden, daß Gewinn notwendiger Bestandteil gemeinwirtschaftlicher Zielkonzeption ist, noch auch daß er unbedingt vermieden werden müsse; kurz: erwerbswirtschaftliche und gemeinwirtschaftliche Ziele sind nicht prinzipiell inkompatibel.

Dadurch, daß es einem wohlfahrtsökonomischen Konzept gar nicht auf die Formulierung spezifischer Unternehmensziele ankommen darf, wird dieser Ansatz dem prinzipiellen Überwiegen der Bedarfswirtschaftlichkeit bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen nicht gerecht.

1) H. Schüler, Probleme der Erfolgsmessung ..., a.a.O., S. 41.

Die Übertragung eines Verfahrens, das aufgrund seines formalen Charakters für alle Unternehmenstypen Relevanz beansprucht, in Hinsicht auf eine inhaltlich konkrete Erfolgsermittlung bei gesamtwirtschaftlichen Unternehmen, erweist sich somit als problematisch.

Und dies erklärt auch den zweiten prinzipiellen Unterschied: Erfolg bei Einzelwirtschaften im wohlfahrts-ökonomischen Sinne meint immer zugleich auch Erfolg in Hinsicht auf die gesamtstaatliche Wohlfahrt, oder eben: das Erreichen des wohlfahrtsökonomischen Ziels im einzelwirtschaftlichen Bereich impliziert stets die Amalgamation mikroökonomischer Ergebnisse zu makroökonomischer Optimalität. Ein zielorientiertes Erfolgsermittlungskonzept hingegen klammert die Frage nach den gesamtwirtschaftlichen Ergebnissen, zumal gesamtwirtschaftliche Optimalitätsüberlegungen, bewußt aus.

Zwar könnte man versucht sein, hier einzuwenden, daß es sich ja besonders im gesamtwirtschaftlich-öffentlichen Bereich um Unternehmen handelt, die im weitesten Sinne als Instrumente der Wirtschaftspolitik anzusehen sind und die schon deshalb die gesamtwirtschaftlichen Folgen ihrer Aktivität primär beachten müssen. Dies gilt freilich; allerdings handelt es sich dann um irgendwelche gesamtwirtschaftliche bzw. regional und sektoral abgrenzbare Wirksamkeiten, die eben als einzelwirtschaftliches Ziel erscheinen. Die Frage des Amalgamationsmechanismus einzelwirtschaftlicher Ziele in Hinsicht auf eine wie auch immer definierte gesamtwirtschaftliche Optimalität ist damit keineswegs angesprochen.

E. Die Cost-Effectiveness-Analysis als Instrument der Erfolgsrechnung bei öffentlichen Unternehmen

Als Planungsinstrument für öffentliche Investitionen, das die Mängel der Cost-Benefit-Analyse zu umgehen versucht, könnte man nun die "Cost-Effectiveness-Analysis" auf ihre Eignung zur Beurteilung der Erfolge gemeinwirtschaftlicher Unternehmen untersuchen.¹⁾ Die Bezeichnung "Cost-Effectiveness-Analysis" (CEA) oder "Kosten-Wirksamkeits-Analyse" (KWA) wird in der Literatur - insbesondere im anglo-amerikanischen Bereich - nicht einheitlich verwendet²⁾; verschiedene Variationen von Planungsrechnungen werden mit den Bezeichnungen "CEA", "operations-analysis", "cost-utility-analysis" u.a. versehen.

Aus der Abgrenzung gegenüber der CB-Analyse ergibt sich bereits das für CE-Analysen bestimmende Merkmal:

-
- 1) Th.A. Goldman (Ed.), Cost-Effectiveness Analysis, New Approaches in Decision-Making, New York 1967. J.M. English, Cost-Effectiveness, The Economic Evaluation of Engineered Systems, New York 1968, E.S. Quade, Introduction and Overview, in: Th.A. Goldman (Ed.), Cost-Effectiveness-Analysis, a.a.O., wiederabgedruckt und übersetzt: Kosten-Wirksamkeits-Analyse, in: H.C. Recktenwald (Hrsg.), Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget, a.a.O., S. 235 - 242, K. Seeman, Neuere Aspekte der Finanzpolitik unter besonderer Berücksichtigung der Kosten-wirksamkeitsanalyse, in: Die Verwaltung, Bd. 1, 1968, S. 275ff., U. Meyke, Cost-Effectiveness-Analysis als Planungsinstrument, Forschungen aus dem Institut für Verkehrswissenschaft an der Universität Münster, Bd. 16, Göttingen 1973 und die dort zitierte Literatur.
 - 2) Vgl. dazu U. Meyke, Cost-Effectiveness-Analysis ..., a.a.O., S. 21

die "Kosten-Wirksamkeits-Rechnung" verzichtet bewußt auf "das verwegene Geschäft der Transformation der verschiedenen Aufwands- und Ertragsindices auf einen einheitlichen (monetären) Erfolgsmaßstab"¹⁾, sie ordnet nur den "costs" monetäre Wertmaßstäbe (Preise, Schattenpreise) zu und erfaßt die "benefits", d.h. die Wirkungen lediglich mittels ~~verschiedener~~ dafür ausgewählter Indikatoren. Während im Falle der CBA gerade die theoretischen und praktischen Bewertungsmethoden besonders kritikwürdig erscheinen, so versucht die CEA zumindest teilweise diesem Problem auszuweichen, verzichtet aber andererseits auf die Errechnung eines eindimensionalen Ergebnisses und damit auf eine eindeutige Aussage über die Vorteilhaftigkeit einer Investition.

In Abgrenzung zur CBA könnte man die CEA als eine "verkürzte Version" ersterer bezeichnen, was angesichts der Kritik an der CBA keineswegs schon als negatives (Vor-) Urteil interpretiert werden darf. "Verkürzt" deshalb, weil die CEA im Gegensatz zur CBA den Output zwar quantifiziert, ihn jedoch nicht bewertet. Der Input in Form von einzelwirtschaftlichen und sozialen Kosten wird hingegen in Geldgrößen bewertet.

Die CEA ist dadurch, im Gegensatz zur CBA, in der Lage, mehrdimensionalen Zielvorstellungen, also Zielen, die nur mit Hilfe mehrerer Indikatoren gemessen werden können, zu entsprechen (multiple Zielfunktion).

1) Vgl. T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaft in Lehre und Forschung, a.a.O., S. 27.

Könnte man zwar auch auf die unglückliche Trennung von "input" und "output" zur Gänze verzichten und besser von "positiven und negativen Zielsetzungen" sprechen, mithin von einem Aussagenkatalog, der - positiv - anzustrebende Wirkungsweisen definiert, der aber auch - negativ - zu vermeidende Effekte aufzählt. Die monetären Kosten würden nur einen dieser Wirkungsparameter neben vielen anderen darstellen. Aus dieser Sicht scheint die von der CEA angestrebte Trennung in input und output und die damit verbundene unterschiedliche Behandlung beider Wirkungsbereiche unzweckmäßig und willkürlich.

Bezüglich des in dieser Arbeit vorgeschlagenen Erfolgs-ermittlungsverfahrens besonders interessant ist daher die Frage nach der "Wirksamkeitsanalyse", mithin der Zusammenstellung aller positiven oder - folgt man dem Vorschlag Oort's - nicht-monetären Auswirkungen, die in Bezug auf den Zielekatalog der Entscheidungsträger von Interesse sind. Denn hier zeigt sich nun mit aller Deutlichkeit die Mehrdimensionalität der von der CEA berücksichtigten Ziele sowie der analogen Rechnungsergebnisse.

Eine Wirksamkeitsanalyse muß aus zumindest ebenso vielen Indikatoren bestehen, wie die Entscheidungsträger Ziele formulieren. Für die Selektion geeigneter Indikatoren im Rahmen der CEA gelten dieselben Grundsätze, wie für die Entwicklung von Effizienzindikatoren allgemein.¹⁾ Wegen der mehrdimensionalen Anordnung einer

1) Vgl. dazu die Hinweise zur Indikatorbildung in Kap. VI. dieser Arbeit.

Reihe von unterschiedlichen Wirksamkeitsindikatoren ist es prinzipiell nicht möglich, mittels der CEA ein eindeutiges - weil eindimensionales (monetäres) - Entscheidungskriterium zu entwickeln.

Was die Fruchtbarkeit des behandelten Planungsinstrumentes in Hinsicht auf die Erfolgsermittlung betrifft, so fällt die Beurteilung wesentlich günstiger aus als bei Cost-Benefit-Analysen. Zunächst entfallen auch hier naturgemäß alle Unwägbarkeiten, die aus der Zukunftsbezogenheit einer Planungsrechnung entstehen. Das Selektionsproblem ist in den Bereich der Zielformulierung verwiesen und muß daher vor Durchführung einer Erfolgsermittlung geklärt sein. Das Abgrenzungsproblem und die Frage der "Reichweite" stellen im wesentlichen ebenfalls Bereiche der Zielformulierung dar und das Bewertungsproblem entfällt dann, wenn außer den monetären Kosten alle übrigen Wirkungen als Output lediglich quantifiziert werden müssen.

IV. Erfolgsermittlung als zielbezogene Erfolgsaussage

Geht man von der Entscheidung aus, beurteilende und wertende Aussagen erst dann als "Erfolgsaussagen" zu bezeichnen, wenn sich die darin enthaltene Wertung auf bestimmte Zielaussagen bezieht¹⁾, betrachtet man mithin die Zielbezogenheit einer ex-post wertenden Aussage als konstitutives Merkmal einer Erfolgsaussage, so resultiert daraus die Notwendigkeit, diesen zunächst definitorisch festgelegten Zusammenhang zwischen Zielaussagen und Erfolgsaussagen zu klären.

Schwierigkeiten ergeben sich dabei vor allem aus der Tatsache, daß sich die Hypothese, jedes Unternehmen habe "sein" Ziel, "seine" Zielkonzeption, "seinen" Zielkatalog zur Erklärung des Verhaltens der Organisation "Unternehmen", vor allem auch des Verhaltens gemeinwirtschaftlicher Unternehmen als problematisch erweist. Zumindest läßt sich die Annahme, jedes Unternehmen habe ein bestimmtes eigenes Ziel zu verfolgen, empirisch nicht ohne weiteres nachweisen. Ohne Zweifel

1) So auch bei H. Flohr, Probleme der Ermittlung ..., a.a.O., S. 10ff. Er betrachtet "Erfolg" immer als Relationsbegriff in Bezug auf ein oder mehrere Ziele. Siehe auch derselbe, Rationalität und Politik, Bd. 2, a.a.O. S. 115. Die Zielbezogenheit der Erfolgsermittlung betont auch K. Orttle, Art. Öffentliche Betriebe, in: HWB, 4. Aufl., Bd. 2, Sp. 2792 - 2806, hier Sp. 2800. Derselbe, Betriebserfolge in der privaten und in der öffentlichen Wirtschaft, KGSt-Sonderdruck Oktober 1972, S. 1. Außerdem J. Derfuß, Erfolgsermittlung ..., a.a.O., S. 36, ebenso W. Goetzke, Probleme der Erfolgsermittlung bei Förderungsgenossenschaften, in: Arch.f.Öff.u.fr.Unt., Hft. 3/4, Bd. 10 (1975), S. 354 - 361, hier S. 355 und E.-B. Blümle, Zur Messung des Verbandserfolges, a.a.O., S. 559.

ist eine hypothetische Unterstellung von Zielen des Unternehmens zur Entwicklung ablauftheoretischer Empfehlungen zwingend erforderlich, alleine die Absicht, den Erfolg auf - zunächst - irgendwelche Ziele oder Zielaussagen zu beziehen, zwingt zu dem Verzicht auf die globale Unterstellung von Unternehmenszielen, will man eine realitätsferne und ausschließlich normative Bedeutung des hier zu entwickelnden Konzeptes verhindern und den Bezugspunkt realer Erfolgsaussagen herauszufinden versuchen. Es geht daher um die Frage nach dem Bezugspunkt zielorientierter Erfolgsaussagen, um die Frage, an welchen Zielen oder Zielvorstellungen sich Erfolgsaussagen in der Realität orientieren.

Im Folgenden soll daher geprüft werden, welche Zielaussagen hinsichtlich ihrer Art und Entstehung zweckmäßigerweise als erfolgsrelevante Zielaussagen betrachtet werden sollen (Abschnitt A), welche Möglichkeiten zu ihrer empirischen Erforschung bestehen (Abschnitt b), welchen formalen Anforderungen Zielaussagen hinsichtlich ihrer Funktion als Erfolgskriterien genügen müssen (Abschnitt C) und inwieweit es möglich ist, aufgrund der hier erfolgten Aussagen die Ziele zu systematisieren. Obgleich die folgenden Überlegungen über den Bereich der gemeinwirtschaftlichen Unternehmen hinausgehen, sind im einzelnen die Besonderheiten öffentlich-gemeinwirtschaftlicher Unternehmen zu berücksichtigen.

A. Qualität und Entstehung von Zielaussagen und Erfolgskriterien

Hier geht es zunächst um die Frage, welche Art von Zielaussagen als Erfolgskriterien anzusehen sind. In Anlehnung an Weisser¹⁾ und unter Berücksichtigung neuerer organisationssoziologischer Arbeiten wird hier in "institutionell festgelegte" und "subjektiv gemeinte" Ziele unterschieden.

1. 'Institutionell festgelegte' Ziele als Erfolgskriterien

Als "institutionell festgelegten Sinn" versteht Weisser die Summe der in "äußerlich wahrnehmbarer Form durch Programme, ein Bekenntnis des Gründers oder Leiters ..., Satzungen, Vereinbarungen, Gesetze ... oder dergleichen" festgelegten Ziele.²⁾ So erfolgt bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen die Gründung dieser Unternehmen mit ganz bestimmter Absicht der Gründer und der an der Gründung beteiligten Personen. In der neueren Literatur bezieht sich u.a. Werner Kirsch ähnlich auf diese institutionell festgelegten Ziele wenn er fordert, daß eine Zielformulierung für (eine) Organisation erst dann zu einem "Ziel der Organisation" würde, "wenn diese Zielformulierung autorisiert wird".³⁾

Zumindest soweit es sich um Unternehmen in öffentlichem Eigentum und unter einer wie auch immer gearteten

-
- 1) G. Weisser, Art. Wirtschaftstypen, in: HdSw, Bd.12, Tübingen und Göttingen 1965, S. 269 - 280; derselbe, Art. Morphologie der Betriebe, a.a.O.
 - 2) G. Weisser, Art. Wirtschaftstypen, a.a.O., S. 272. Zur näheren Bestimmung des institutionell festgelegten Sinnes vgl. T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S 131ff.
 - 3) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, a.a.O., S. 32f.

öffentlichen Kontrolle handelt, ist anzunehmen, daß die wichtigsten bei Unternehmensgründung relevanten Zwecke in institutionalisierter Form festgehalten sind. Dies kann entweder in gesetzlichen Bestimmungen, aber auch in Form von Satzungen oder sonstigen Urkunden der Fall sein.

Die Vermutung liegt nahe, daß sich der Forscher bei der Frage nach den für ein öffentliches Unternehmen gültigen Zwecksetzungen zunächst diesen institutionell fixierten Zielen zuwendet, bieten sie doch ohne Zweifel einen ersten Hinweis auf die Ziele, die ein öffentliches Unternehmen verfolgen soll. Nicht zuletzt aus historischem Interesse mag es durchaus fruchtbar sein, die seitens der Gründer geäußerten Zweckvorstellungen zu untersuchen. Auch bestünde die Möglichkeit, den Erfolg eines Unternehmens durch einen Vergleich des faktischen Verhaltens mit eben diesen institutionell festgelegten Zweckvorstellungen zu ermitteln.

Demgegenüber gibt es allerdings einige Argumente, die ein solches Verfahren nicht unbedingt ratsam erscheinen lassen: Die 'Schwarz auf Weiß' festgelegten Ziele stellen in der Regel das Ergebnis eines politischen Einigungsprozesses dar, mithin eines Kompromisses, der nur dadurch zustande kommen konnte, daß er den Kontrahenten Interpretationsmöglichkeiten offen ließ.¹⁾ Und selbst wenn dies nicht der Fall gewesen war, so ist es wenig wahrscheinlich, daß der politische Träger die Zwecke seines Instrumentes in einer Weise formuliert, die die Ergebnisse - und damit ihn selbst - kontrollierbar machen.

1) Vgl. auch T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 132.

Weiter darf man die öffentlich erklärten Ziele auch deshalb nur mit einiger Skepsis zur Kenntnis nehmen, weil sie als Vorwand dienen können, um tatsächliche Ziele der Unternehmenseigner zu verdecken. "Nicht selten", so stellt Kirsch dazu fest, "dienen öffentlich formulierte Organisationsziele lediglich dem Zweck, den Bestand und die Tätigkeit der Organisation gegenüber der Gesellschaft zu rechtfertigen".¹⁾ Diese These würde auch durch die Auffassung gestützt, wonach die "Ziele der Organisation" allenfalls erst dann festgelegt werden, wenn "bereits eine Einigung über eine konkrete Maßnahme oder Strategie herbeigeführt ist".²⁾ Aus diesen Gründen ist es auch erklärlich, daß gerade institutionell erfaßte Zwecksetzungen sehr oft Leerformeln darstellen³⁾, die jeder beliebigen inhaltlichen Interpretation freien Raum gewähren.

Wenn man für das Problem der Erfolgsermittlung auf aktuelle Ziele der verschiedenen Interessenträger abstellt, so können institutionell festgelegte Zielvorstellungen allenfalls einen ersten Hinweis leisten. Oft werden aber auch die hier geäußerten Zwecke nicht mehr gegenwärtigen gesellschafts- und wirtschaftspolitischen Umständen und Entwicklungen bzw. geänderten

1) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, a.a.O., S. 153, ähnlich auch J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse, a.a.O., S. 36.

2) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, a.a.O., S. 156.

3) Darauf verweist u.a. H. Flohr, Probleme der Ermittlung ..., a.a.O., S. 24. Zum Begriff "Leerformel": E. Topitsch, Über Leerformeln, Zur Pragmatik des Sprachgebrauchs in Philosophie und politischer Theorie, in: Probleme der Wissenschaftstheorie, Festschrift für Victor Kraft, hrsg. von E. Topitsch, Wien 1960, S. 233ff., derselbe, Sprachlogische Probleme der sozialwissenschaftlichen Theoriebildung, in: E. Topitsch (Hrsg.), Logik der Sozialwissenschaften, Köln und Berlin 1965, S. 17ff., G. Degenkolbe, Über logische Struktur und gesellschaftliche Funktionen von Leerformeln, in: KZfSS, 17. Jg. (1965), S. 327ff.

Werthaltungen der Öffentlichkeit entsprechen, es sei denn - und dieser Fall sollte keineswegs ausgeschlossen werden - daß eine Zwecksetzung seitens des politischen Trägers im Wege einer Änderung etwa des rechtlichen oder wirtschaftlichen Status' eines bestehenden Unternehmens neuerlich erfolgt, dann freilich dürfte eine solcherart institutionell festgelegte Zielsetzung als Erfolgskriterium schon aus Gründen der Aktualität ungleich wertvoller sein.

Dennoch: Institutionell festgelegte Ziele als Erfolgskriterien heranzuziehen, scheint ein unsicheres und wenig operationales Verfahren; es müssen noch andere Möglichkeiten geprüft werden. Und deshalb soll im folgenden an die Ergebnisse des zweiten Kapitels dieser Arbeit angeknüpft werden, wo der Versuch unternommen wurde, das öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen umgeben von einer Reihe von Interessenträgern aufzufassen, die zuweilen gleichlaufende, zuweilen aber auch divergierende Interessen gegenüber dem Unternehmen verfolgen.

2. Der Zusammenhang zwischen individuellen Interessen und Aussagen über das Unternehmensziel

Interesse kann als "Anreiz-Beitrags-Gleichgewicht"¹⁾ aufgefaßt werden, was nichts weiter bedeutet, als daß es sich einmal auf input, zum anderen auf output bezieht, daß es sich auf Aktivitäten bezieht und auf Wirkungen. Liegt ein planendes und vorausschauendes, in "präskriptiver Sprache" formuliertes Interesse in besonders eindeutiger und operationaler Weise vor, so spricht man

1) Vgl. dazu Abb. 4.

von "Ziel".¹⁾

Meist werden die Bezeichnungen "Ziel" und "Zweck" synonym, also mit gleichen Begriffsinhalten verwendet. Renate Mayntz weist darauf hin, daß die unterschiedliche Verwendung von "Ziel" und "Zweck" auch eine inhaltliche Begründung haben kann: "Ziel" scheint oft etwas ... selbst und aus eigenem Willen Gesetztes zu deuten; "Zweck" hat dagegen ein Werkzeug, das Wort läßt eher etwas der Organisation von außen Zugewiesenes vermuten. Vom "Ziel" spricht man eher als etwas, das angestrebt wird und das vielleicht eines Tages erreicht sein wird, wogegen "Zweck" etwas ist, das fortlaufend erfüllt wird ...".²⁾ Dieser Hinweis macht einen Sachverhalt auch sprachlich deutlich, der zur exakten Klärung eines ziel-(zweck-)orientierten Erfolgsbegriffes nicht unerheblich ist, weshalb im folgenden diese Verwendungsweise übernommen wird.

"Ziel" wird somit an zwei wichtige Merkmale gebunden. Erstens soll der Begriff "Ziel" nur in Verbindung mit einem Entscheidungssubjekt verwendet werden³⁾, und zweitens wird nur dann von "Ziel" gesprochen,

1) Vgl. diesen Begriff ursprünglich bei R.M. Hare, The Language of Morals, Oxford 1952, S. 3; auch W. Stegmüller, Hauptströmungen der Gegenwartsphilosophie, 2. Aufl., Stuttgart 1960, S. 504. W. Kirch, Gewinn und Rentabilität - Ein Beitrag zur Theorie der Unternehmungsziele, Wiesbaden 1968, S. 92ff.

2) R. Mayntz, Soziologie der Organisation, a.a.O. S. 58.

3) Vgl. R. Mayntz, Soziologie der Organisation, a.a.O., S. 58.

wenn es sich um empirisch feststellbare und möglichst operationale¹⁾ Absichtserklärungen handelt.²⁾ Die Grenze zwischen "Interesse" und "Ziel" ist demnach fließend, sie bezieht sich auf die Konkretisierung des Kriteriums. Als "Zielstruktur" soll im folgenden eine Mehrzahl von Zielen eines Interessenträgers bezeichnet werden.

Lediglich zur Erklärung eines für Erfolgsaussagen relevanten Sachverhaltes soll hier in Anschluß an R. Mayntz der Begriff "Ziel" nicht als Attribut eines Mittels bzw. Instrumentes verwendet werden. Wenn z.B. die Ansicht vertreten wird, ein Unternehmen sei Mittel (Instrument) zur Erreichung bestimmter Ziele, so soll (per definitionem) nicht vom "Ziel des Unternehmens" gesprochen werden, wohl aber etwa vom "Ziel" der Kapitalgeber, der Arbeitnehmervertreter usw. Aus Gründen der hier vorgenommenen begrifflichen Unterscheidung verbietet es sich daher, von "Unternehmenszielen" zu sprechen, wohl aber von "Unternehmerzielen". Man könnte dann das vielschichtige, in sich gegliederte und geordnete System von Absichten eines "Interessenträgers" mit "Zielstruktur" bezeichnen. "Ziel-

-
- 1) Zur Operationalisierung von Zielanalysen vgl. auch W. Hamel, Zur Zielvariation in Entscheidungsprozessen, in: ZfbF, NF, 25. Jg. (1973), S. 739 - 759, hier S. 751ff.
 - 2) Zur sprachlichen Form der Zielartikulation vgl. E. Witte, Die Organisation komplexer Entscheidungsverläufe - ein Forschungsbericht, in: ZfbF, NF, 20. Jg. (1968), S. 581f. und J. Hauschildt, Zur Artikulation von Unternehmenszielen, in: ZfbF, NF, 22. Jg. (1970), S. 545 - 559, hier S. 553f. (Siehe auch Abschnitt C. dieses Kapitels).

struktur" meint daher ein geordnetes¹⁾ Bündel von (Einzel-)Zielen in dem oben definierten Sinne.

Bezogen auf ein Mittel (Instrument) könnte man den Begriff "Zweck" verwenden: von "Zweck" soll dann die Rede sein, wenn ein Interessenträger aufgrund seiner Zielstruktur die Bestimmung eines Mittels beschreibt: um das vorangehende Beispiel aufzunehmen - "Zweck" ist die Bestimmung des Unternehmens, die ihm von einem oder einer Gruppe gleicher Interessenträger, etwa von den Kapitalgebern, aufgrund ihrer Ziele zugesprochen wird. Der Zweck eines Unternehmens hat somit ebenso subjektiven Charakter wie die Ziele dessen, der Aussagen über diesen Zweck formuliert, das bedeutet zugleich, daß ein Unternehmen ebenso viele Zwecke hat, wie es Personen oder Gruppen gibt, die aufgrund eigener Ziele über diesen Zweck aussagen.

Mit "Zweckstruktur" könnte man nun eine Aggregation dieser individuell gesetzten Zwecke meinen, wobei diese Begriffsverwendung bewußt vage bleibt und auch bleiben muß. Es soll hier bewußt nicht von "Sinn" gesprochen werden²⁾, legt diese Bezeichnung doch - und, wie es besonders bei Weisser an manchen Stellen den Anschein hat, zu Recht - die Vermutung nahe, es handle sich dabei in ganzheitlich-essentialistischer Weise

1) Zur Frage der formalen Beziehungen zwischen verschiedenen Einzelzielen vgl. insbesondere H. Giersch, Allgemeine Wirtschaftspolitik, Bd. 1, Grundlagen, Die Wirtschaftswissenschaften, Wiesbaden 1960, S. 51ff. G. Gärgen, Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung, 2. Aufl., Tübingen 1968, S. 119ff. E. Heinen, Das Zielsystem der Unternehmung, a.a.O., S. 94ff. J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse, a.a.O., S. 44ff.

2) Vgl. z.B. G. Weisser, Art: Wirtschaftstypen, a.a.O., S. 272.

etwa um eine Bestimmung "höherer Ordnung", die in übergeordnetem Bezug zu allen geäußerten Zweckvorstellungen stünde. Diese Interpretation ließe jedoch jede Möglichkeit einer intersubjektiv gültigen Überprüfung vermissen.¹⁾

Ob sich aus den vielen divergierenden und konvergierenden Interessen, ob sich aus den unzähligen individuellen Aussagen über die (subjektive) Zweckstruktur eines Unternehmens auf das Bestehen eines objektiv gültigen "Sinnes" schließen läßt, kann hier nicht entschieden werden. Selbst wenn ein solch objektiv gültiger "Sinn" bestünde, bliebe noch die Frage offen, ob er wissenschaftlicher Erkenntnis prinzipiell zugänglich und auch als Bezugspunkt für Erfolgsaussagen relevant wäre. Mit der Bezeichnung "Zweckstruktur" soll hier hingegen nichts weiter gemeint sein, als die Bestimmung des Unternehmens, die als Ergebnis individueller Ziele und Aussagen über den Zweck resultiert.

Nun stellt sich die zentrale Frage, inwieweit "individual-psychologisch gültige Begriffe wie Zielgerichtetheit, Zielorientierung usw. ohne wesentliche Modifikation auf soziale Gebilde übertragen" werden können,

1) Anders hätte man mit "Sinn" das Ergebnis eines mathematisch-logischen Amalgamationsmechanismus¹⁾ meinen können, das die Durchschnittsmenge aller Einzelzwecke oder aber die Summe aller Einzelzwecke bezeichnet. Bei der Beantwortung der Frage, wie dieser "Sinn" zustande käme, möchten wir auch einer solchen - wie G. Schubert sie in anderem Zusammenhang nannte - rationalistischen Position nicht folgen. G. Schubert, The Public Interest, Glencoe Ill., 1960 und T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, a.a.O., S. 181ff. Zu dieser Frage vor allem: derselbe, Marktwirtschaft und Gemeinwirtschaft ..., a.a.O.

ob also ein Zusammenhang zwischen den individuellen Zielsetzungen und der Zweckstruktur eines Unternehmens besteht.¹⁾ Simon meint, "es hieße, die Existenz eines "Gruppengeistes", irgendeiner selbständigen Einheit über den einzelnen Menschen der Gruppe zu behaupten", wollte man irgendeinen Zusammenhang zwischen den Zielen der Individuen und der Zweckstruktur der Organisation leugnen".... "Das Ziel der Organisation ist indirekt das Ziel aller Teilnehmer".²⁾ Und Bidlingmaier vertritt die Auffassung, dennoch vom Unternehmensziel, vom Organisationsziel, vom Gesamtinteresse der Unternehmung zu sprechen, sei "nur ein bildhafter Ausdruck für ein Handlungsresultat, das sich aus den gemeinsamen und den einander widerstrebenden Interessen ... ergibt".³⁾

Renate Mayntz beschreibt die möglichen Beziehungen von individuellen Zielen und Zweckstrukturen des Unternehmens allgemein in Bezug auf eine Organisation:⁴⁾

- 1) J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse, a.a.O., S. 18. Vgl. auch R. Mayntz, Organisationssoziologie und ihre Beziehungen zur Organisationslehre, in: Organisation, TFB-Handbuchreihe, 1. Bd., hrsg. v. E. Schnauffer u. K. Agthe, Berlin und Baden-Baden 1961, S. 30. A. Etzioni, Soziologie der Organisationen, München 1967, S. 15ff.
- 2) H.A. Simon, Das Verwaltungshandeln, Schriftenreihe Verwaltung und Wirtschaft, Hft 12, Stuttgart 1955, S. 13.
- 3) J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse, a.a.O., S. 30, Zitat 49. Zu dieser Frage eingehend auch S. Katterle, Normative und explikative Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 51f.
- 4) R. Mayntz, Soziologie der Organisation, a.a.O., S. 60.

1. "Mitglieder der Organisation können in dem Organisationsziel (Zweckstruktur) einen Wert sehen, zu dem sie beitragen wollen, ohne davon nennenswerte persönliche Vorteile zu haben.
2. Das Organisationsziel kann mit den persönlichen Zielen übereinstimmen (Interessenverbände, Genossenschaften) und:
3. Die Mitglieder dienen dem Ziel deshalb, "weil diese Mitwirkung ihnen Vorteile bringt, die mit dem Ziel selbst nicht identisch sind".

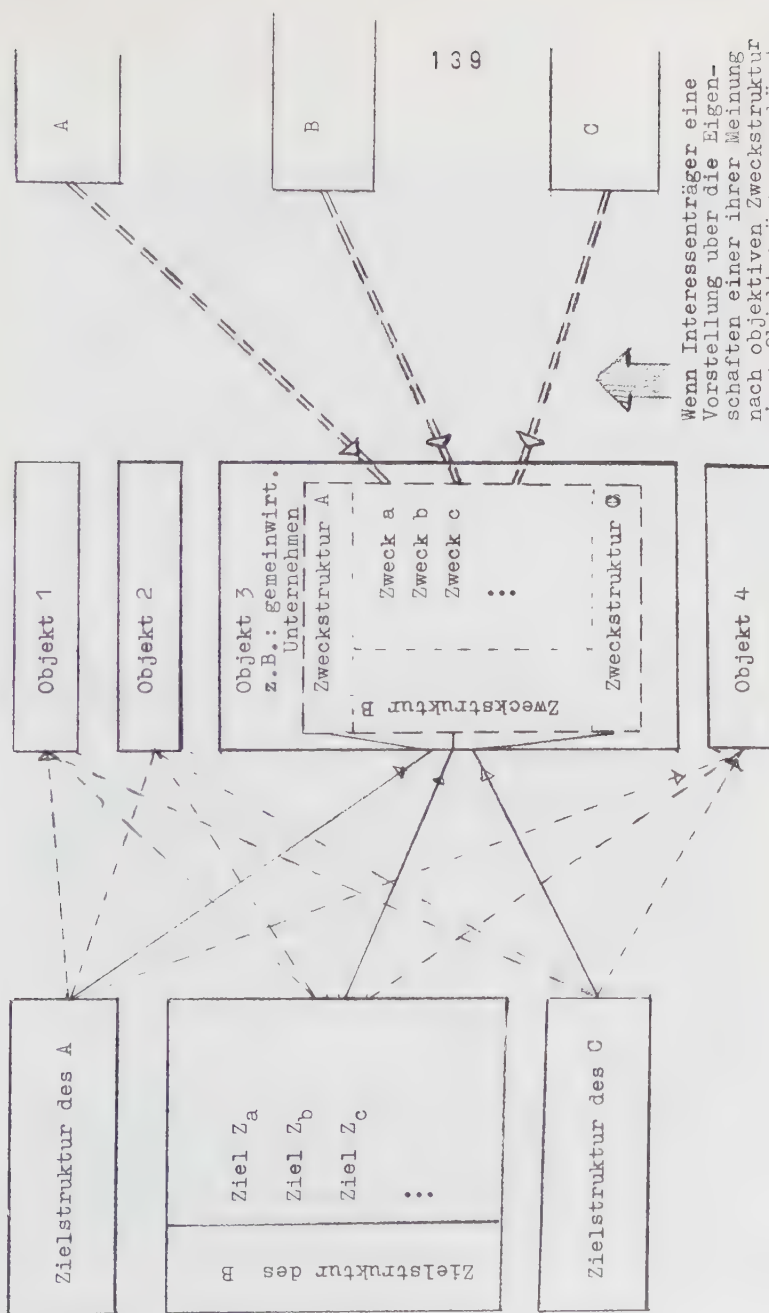
Der Verdeutlichung des hier gemeinten Sachverhaltes dient Abbildung 9: Verschiedene Interessenträger (z.B.: Private Haushalte als Leistungsempfänger (A), der Eigentümer (B), Umlandgemeinden (C)) verfolgen gegenüber einer bestimmten organisatorischen Einheit, hier: gegenüber einem öffentlich-gemeinwirtschaftlichen Unternehmen (Objekt 3), bestimmte Interessen. Aus der Sicht des Interessenträgers ist das Unternehmen allerdings nur eine organisatorische Einheit neben anderen (Objekte 1, 2, 4), denen gegenüber ebenfalls bestimmte Interessenlagen bestehen. Die Zielstruktur eines Interessenträgers, hier: des Eigentümers (B), hinsichtlich des Unternehmens besteht aus mehreren (Einzel-)Zielen ($Z_a, Z_b, Z_c \dots$). Aus seiner Sicht - und nur aus seiner Sicht - dient das Unternehmen einer Zweckstruktur¹⁾, die aus den Bestandteilen a, b, c, ... entsprechend seiner Zielstruktur bestehen.

1) In der Literatur wird dabei oft von "Zielbündel" gesprochen. So z.B. K. Oettle, Art. Öffentliche Betriebe, a.a.O., Sp. 2797ff.

Interessenträger (Subjekte)

Instrumente (Objekte)

Interessenträger



129

Wenn Interessenträger eine Vorstellung über die Eigenschaften einer ihrer Meinungen nach objektiven Zweckstruktur eines Objektes aussprechen, können man von "subjektiv gemeinten Zielen" sprechen.

Abb. 9: Der logische Zusammenhang zwischen individuellen Interessen und der Zweckstruktur des Unternehmens

Das Unternehmen soll also aus der Sicht eines Interessenträgers eine bestimmte Menge von Zweckbestandteilen verfolgen¹⁾ (Zweckstruktur B), aus der Sicht eines anderen Interessenträgers eine andere Menge (Zweckstruktur A), aus der subjektiven Sicht eines dritten wieder eine andere Menge von Zweckelementen (Zweckstruktur C) usw. Wichtig ist nun die Feststellung, daß sich diese Zweckstrukturen teilweise überschneiden; es ist anzunehmen, daß einem Unternehmen bestimmte Zwecke zugesprochen werden, über die Einstimmigkeit besteht, andere jedoch, die nur von einzelnen Interessenträgern, oder gar von nur einem Interessenträger definiert werden.

Das faktische Verhalten des Unternehmens, seine - wie oben definiert - substanzielle Gemeinwirtschaftlichkeit hängt daher einmal vom politischen Durchsetzungsvermögen der einzelnen Interessenträger zur Beeinflussung des Unternehmensverhaltens ab, und zweitens von dem Grad der Übereinstimmung bezüglich der Zielinhalte. Ist beispielsweise die Übereinstimmung gering und das Durchsetzungsvermögen in etwa gleich verteilt, so kann erwartet werden, daß die Unternehmensleitung als die das Unternehmensverhalten unmittelbar beeinflussende Instanz ziemlich autonom entscheiden kann. Die Frage kann freilich hier nur angedeutet werden; eine solche Hypothese wäre zu prüfen.

1) Dabei muß allerdings unterstellt werden, daß die (Einzel-)Ziele auf gleicher Konkretisierungsstufe definiert sind. Ist dies nicht der Fall, dann müßten die Ziele empirisch an einen möglichst hohen, vor allem aber gleichen Operationalitätsstandard herangeführt werden. Erst dann können Aussagen über die Deckungsgleichheit von Zielstrukturen gemacht werden.

Die in diesem Unterabschnitt angestellten Überlegungen waren notwendig geworden, nachdem sich als Resultat in Abschnitt 1 ergeben hatte, daß "institutionell fixierte" Zielaussagen als Kriterien einer Erfolgsermittlung wenig geeignet erscheinen. Die Frage nach den Erfolgskriterien ist jetzt unter Berücksichtigung dieser Ergebnisse weiter zu verfolgen.

3. 'Subjektiv gemeinte Ziele' als Erfolgskriterien

Aufgrund der Analyse der logischen Beziehungen individueller Interessen und dem Zweck des Unternehmens ergeben sich drei Möglichkeiten, Erfolgsaussagen an Ziele bzw. Zwecke zu binden:

(a) Als Erfolg könnte man den Grad bezeichnen, indem ein Ziel in dem vorhin definierten Sinne erreicht wird, wobei die Begriffe "Ziel" und "Zielstruktur" jeweils nur einem Interessenträger oder einer Gruppe von Interessenträgern zugeordnet werden und in keinem Zusammenhang mit den zur Zielerreichung eingesetzten Mitteln stehen. Ein zielorientierter Erfolgsbegriff - vor allem ein Erfolgsbegriff, der sich an faktischen Zielen der Träger orientiert - gäbe lediglich darüber Aufschluß, inwieweit das Ziel einer Person, eines Interessenträgers oder einer Gruppe erreicht wurde, die Frage nach der Leistung des Instrumentes, dessen man sich in Hinsicht auf das Ziel bediente, bliebe definitionell ausgeschlossen. Erfolgsermittlung, lediglich verstanden als Feststellung des Zielerreichungsgrades, entspricht aber nicht der für diese Arbeit getroffenen begrifflichen Vereinbarung.¹⁾

1) Vgl. Pkt. J.C.1. dieser Arbeit.

(b) Als Erfolg könnte man weiter den Grad bezeichnen, in dem ein Zweck im vorhin definierten Sinne erreicht wird. Dies würde bedeuten, daß sich eine Erfolgsaussage eines Interessenträgers nur und ausschließlich auf den Zweck bezieht, den dieser Interessenträger mit dem Instrument "Unternehmen" aus seiner - und nur seiner - persönlichen Zielvorstellung heraus verfolgt.

Aus der Sicht des Arbeitnehmers könnte nach dieser Auffassung ein Unternehmen schon dann "erfolg"-reich erscheinen, wenn es eine Einkommenssteigerung garantiert, aus der Sicht eines leitenden Angestellten wenn es dazu beiträgt seinen Prestigeansprüchen gerecht zu werden. Ein solcher Erfolgsbegriff wäre zwar an das Instrument gebunden und könnte über den Beitrag dieses Instrumentes zur Zielerreichung informieren, aber er würde sich auf eine individuelle Zielstruktur beziehen und die Ziele anderer völlig und bewußt außer Acht lassen, was die Beispiele deutlich machen. Dieser in Bezug auf das individuelle Ziel des einzelnen gerichtete Erfolgsbegriff dürfte zur Erklärung von Aussagen über den Erfolg gemeinwirtschaftlicher Unternehmen unrealistisch und für die hier gestellte Aufgabe ebenfalls wenig fruchtbar sein.

(c) Eine dritte Möglichkeit, Erfolgsaussagen an "Ziele" zu binden, wurde in der Darstellung (Abb. 9) bereits angedeutet; sie soll für das hier zu entwickelnde Konzept zur Erfolgsermittlung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen bindend sein: Demnach würde ein Unternehmen dann als "erfolgreich" beurteilt werden, wenn es den Vorstellungen eines einzelnen oder einer Gruppe von Interessenträgern über die faktische Zweckstruktur eines Unternehmens möglichst entspricht. Dieser Erfolgs-

begriff scheint hier am zweckmäßigsten vor allem deshalb, weil er den in der Realität getroffenen Aussagen über den Erfolg eines Unternehmens am nächsten kommt. Als erfolgreich wird jemand ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen in der Regel dann bezeichnen, wenn es die Ergebnisse aufweist, die es nach subjektiver Anschauung des Beurteilers "objektiv" erreichen soll. In sprachlicher Anlehnung an Weisser könnte man dabei von "subjektiv gemeinten Zielen" sprechen.

Allerdings, so eindeutig und praktikabel sich der Gedanke des "institutionell festgelegten Sinnes"¹⁾ erweist, so unklar bleibt vorab, was Weisser mit "subjektiv gemeintem Sinn" zu umschreiben sucht²⁾, vor allem dann, wenn man sich die Frage stellt, ob der Begriff "subjektiv gemeinter Sinn" in Hinsicht auf eine

1) Vgl. Abschnitt A.1. in diesem Kapitel.

2) Als "subjektiv gemeinten Sinn" - offensichtlich im Gegensatz zum "institutionell festgelegten" - versteht Weisser die Summe der von den beteiligten Personen (Personengruppen) tatsächlich verfolgten Ziele. G. Weisser, Art. Wirtschaftstypen, a.a.O., S. 272; derselbe, Art. Morphologie der Betriebe, a.a.O., Sp. 4042. An anderer Stelle bezeichnet er "als subjektiv gemeinten Sinn" jenen "Sinn, den die innerhalb eines wirtschaftlichen Gebildes Tätigen ihrem Verhalten bei Ausübung der Funktionen des Gebildes tatsächlich geben". G. Weisser, Art. Wirtschaft, a.a.O., S. 970ff., hier S. 990. Eine dritte Definition: "Beim Sinn läßt sich zwischen (erstens, d.V.) dem tatsächlichlichen, von den jeweiligen Gestaltern der Gebilde gemeinten Sinn, (zweitens) dem institutionellfestgelegten Sinn und (-offensichtlich drittens -) jenem Sinn unterscheiden, den die Gebilde vom Standpunkt bestimmter Haltungen aus haben sollten". G. Weisser, Art. Morphologie der Betriebe, a.a.O., Sp. 4041.

Erfolgsermittlung fruchtbar ist. Im Ansatz wäre die Weissersche Unterscheidung für eine Analyse von Zielstrukturen dann brauchbar, wenn man sich der Mühe unterzieht, die verwendeten Begriffe auf ihre logische Konsistenz zueinander zu prüfen.

(a) Die unternehmensmorphologische Forschung suggeriert eine Gegensätzlichkeit zwischen "subjektiv gemeintem Sinn" und "institutionell festgelegtem", was schon deshalb logisch problematisch erscheint, weil prinzipiell jede Zielaussage und auch - soviel sei vorab angedeutet - jede Aussage über Ziele in institutionalisierter Form vorliegen kann: Die Institutionalisierung bedeutet noch keineswegs, daß es sich dabei schon um die von den Gründern tatsächlich angestrebten Ziele handelt.

(b) Weiter verweist Thiemeyer darauf, daß sich hinter dem Hinweis auf den "subjektiv gemeinten Sinn" im Grunde zwei Probleme verbergen.¹⁾ Zum einen könnte man "das von der Zielkonzeption der Träger abweichende Verhalten der Unternehmer" darunter verstehen; dies wäre der Fall, wenn bei gewinnbringenden öffentlichen Unternehmen starke Autonomiebestrebungen sichtbar werden und somit andere Ziele als die tatsächlich gewollten verfolgt werden.²⁾

Zum anderen aber könne mit "subjektiv gemeintem Sinn" auch jenes Phänomen gemeint sein, wobei die ursprünglich

1) T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 251

2) Weisser würde in diesem Fall von "Entartung" sprechen, womit - worauf Thiemeyer hinweist - ein keineswegs immer zu Recht bestehender negativer Aspekt hervorgehoben wird. Vgl. dazu G. Weisser, Art. Wirtschaft, a.a.O., S. 990, derselbe, Gemeinnützigkeit heute, Schriften des Seminars für Genossenschaftswesen der Universität zu Köln, Bd. 8, Göttingen 1964, S. 19f. T. Thiemeyer, Unternehmensmorphologie ..., a.a.O., S. 101.

"institutionell festgelegten" Ziele der Gründungszeit und Gründungsgeneration auch für die (heutigen) Träger gegenstandslos geworden sind.

(c) Die für die hier verfolgte Fragestellung fruchtbare Interpretation "subjektiv gemeinter" Ziele ist jener oben bereits zitierten Stelle bei Weisser zu entnehmen, wo er offensichtlich von dem "tatsächlichen, von den jeweiligen Gestaltern der Gebilde gemeinten Sinn" noch jenen unterscheidet, "den die Gebilde vom Standpunkt bestimmter Haltungen aus haben sollten".¹⁾ Letzteres kann nämlich in zweierlei Hinsicht verstanden werden: es könnten dies einmal eigene Ziele und Wertvorstellungen bestimmter Gruppen sein - also Ziele, die das Unternehmen nach dem (egoistischen) Interesse jener Gruppe, die diese Zielaussage formuliert, verfolgen sollte. Es würde sich dabei um Normen handeln, die - basierend auf individuellen Wertvorstellungen - für ein Unternehmen formuliert werden.

Die Ziele, die "die Gebilde vom Standpunkt bestimmter Haltungen aus haben sollten", könnte aber auch - ganz unabhängig von eigenen Werthaltungen desjenigen, der diese Ziele formuliert - eine interpretierende Aussage über die Ziele anderer sein, mithin im strengen Sinne keine Ziele, sondern Interpretationen von Zielsetzungen etwa der Gründer, die dann von diesem tatsächlichen Ziel einfach aufgrund mangelnden Verständnisses oder fehlender Kenntnis der Interessenlagen abweichen können. Bei diesem Verständnis des Begriffes "subjektiv gemeinte"

1) G. Weisser, Art. Morphologie der Betriebe, a.a.O., Sp. 4041.

Ziele wird darunter kein Ziel im präskriptiven Sinne verstanden, sondern eine Vorstellung von Zielen.

Demnach bedeutet der Begriff "subjektiv gemeinte" Ziele weder das Ziel von Personen noch den Zweck eines Instrumentes, sondern nur eine Vermutung, eine Vorstellung des Individuums von der Eigenschaft der Zweckstruktur eines Unternehmens im oben definierten Sinne. Ähnlich betont auch Werner Kirsch diese mehr soziologische Perspektive, indem er darauf hinweist, "daß das Individuum Vorstellungen darüber besitzt oder sich bildet, wie der zukünftige Zustand der Organisation sein müßte bzw. welche Strategien und Maßnahmen zu ergreifen wären ...".¹⁾ Er nennt diese Vorstellungen zwar "Ziele für die Organisation", obwohl es sich streng genommen gar nicht um Ziele handeln kann; sie stellen "Forderungen an die Kernorgane" dar.²⁾

Die von Kirsch so bezeichneten "Ziele für die Organisation" entsprechen Weissers "subjektiv gemeintem" Sinn nach der hier vertretenen Interpretation: Die einzelnen Interessenträger pflegen Aussagen über einen vielleicht bestehenden objektiven "Sinn" zu formulieren. Sie äußern sich eben nicht nur - und diese Unterscheidung ist dabei

1) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, a.a.O., S. 130, siehe auch Bd. I, S. 76f., derselbe, Unternehmensziele in organisationstheoretischer Sicht, in: ZfbF, NF, 21.Jg. (1969), S. 665 - 675, hier S. 668.

2) Kirsch unterscheidet neben den "Zielen für die Organisation" noch "Individualziele" und "Ziele der Organisation": "Ziele für die Organisation" und "Individualziele" stimmen zwar bisweilen überein ..., meist versucht jedoch das Individuum seine Individualziele zu verschleiern, wenn es Ziele für die Organisation formuliert". Ziele der Organisation sind dagegen "die von den Kernorganen autorisierten und damit für die Organisation verbindlich erklärten Ziele", nach der hier getroffenen sprachlichen Festlegung handelt es sich dabei um die "Zweckstruktur" des Unternehmens. Vgl. W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, a.a.O., S. 129 und 132. Zur Erklärung von Aussagen von Interessenträgern gegenüber gemeinwirtschaftlichen Unternehmen und damit zur Gewinnung von Erfolgskriterien erscheint dieser Hinweis sehr wertvoll.

sehr wichtig - über die Zwecksetzung, die sie durch die eigenen Ziele dem Unternehmen zugedacht haben, sondern sie treffen auch Aussagen darüber, worin denn bei Berücksichtigung aller individuellen Zwecksetzungen das "objektive" Ziel des Unternehmens bestehe. Diese Aussagen enthalten eine subjektive Interpretation einer - vermeintlich bestehenden - objektiven Zweckstruktur.

Damit dürfte der Zusammenhang von Zielaussagen und Erfolgsaussagen für eine Erfolgsermittlung hinreichend geklärt sein: ausgehend von der Hypothese, gemeinwirtschaftliche Unternehmen unterliegen in besonderer Weise den Interessenlagen verschiedener Interessentengruppen (Abnehmer, Zulieferer, Anlieger, Kapitalgeber, Steuerzahler, etc.) könnte man ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen dann erfolgreich nennen, wenn es die Ergebnisse aufweist, die es nach subjektiver Anschauung "objektiv" erreichen soll. Erfolgsmaßstab ist - streng genommen - in diesem Falle kein Ziel, sondern die Vorstellung von Zielen, man könnte sagen: subjektiv gemeinte Ziele.

4. 'Erhaltungsziele' als Erfolgskriterien

Die Auffassung, daß ein Unternehmen nicht Ziele um seiner selbst willen entwickelt, sondern nur **als** ein Instrument in Hinsicht auf sehr unterschiedliche Ziele zu betrachten ist, bedarf noch einer differenzierteren Überlegung: Selbst wenn diese Organisation - ob nun in privatem oder öffentlichem Eigentum, spielt bei der hier vertretenen Interpretation einer Instrumentalthese vorab keine Rolle - lediglich Instrument ist, so agieren in ihr unabhängig vom Träger verschiedene Interessentengruppen, die allein schon an der Existenz dieser Organisation zum Teil lebenswichtige (z.B. Unternehmensangehörige) Interessen zeigen.

Freilich handelt es sich dabei in keiner Weise um ein 'Eigeninteresse' im ökonomistischen Sinne¹⁾: gemeint ist nicht ein "Unternehmensinteresse", das mit gemeinwirtschaftlichen Zielen in Konkurrenz stünde, auch nicht "normale" betriebliche Pflichten, die gemeinwirtschaftlichem Verhalten entgegenwirken könnten²⁾, schon gar nicht ein gleichsam naturgesetzlich auferlegtes Erwerbsstreben - gleichwohl hat auch das Instrument "Gemeinwirtschaftliches Unternehmen" meist seine nominelle oder substanzielle (reale) Kapitalerhaltung zu berücksichtigen - ein so interpretiertes "Eigeninteresse" des Unternehmens ist in der Tat "eine die Sicht auf die Realität verbauende, allenfalls als Metapher tragbare, logisch jedoch unhaltbare Fiktion".³⁾

Dennoch entbehrt die Rede vom "Eigeninteresse" wenn schon nicht aus ökonomischer, so doch aus soziologischer Sicht nicht eines gewissen Realitätsbezuges und dürfte vor allem auch Erfolgsaussagen bestimmter Gruppen beeinflussen. Ob es nun das Streben nach Einkommen, ob es ein Macht- oder Prestigestreben, eine Tendenz zur Unabhängigkeit oder auch ein wie immer gearteter Dienstgedanke ist,⁴⁾ für alle diese in einem Unternehmen wirksam werdenden Bestrebungen und Absichten muß eben dieses Unternehmen als Instrument zur Durchsetzung ihrer eigenen, individuellen Interessen erscheinen. Es bleibt die Frage, ob sich durch diese interne Unternehmensstruktur von verschiedenen, zuweilen konträren, zuweilen aber auch gleichlaufenden Interessen nicht auch ein durch eine Art

1) Zum Ökonomismus in der Betriebswirtschaftslehre sehr eingehend: S. Katterle, Normative und Explikative Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S.36ff.

2) E. Witte u.M.v. J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung ..., a.a.O., S. 24.

3) T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 261.

4) T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 264f.

Aggregationsvorgang entstandenes "Eigeninteresse" feststellen läßt, das letztlich stets auf Erhaltung der organisatorischen Einheit "Unternehmen" drängen wird. Aus der Sicht unternehmensexterner "Träger" würden sich derartige Strebungen als "Eigeninteresse" oder - bei weitgehender finanzwirtschaftlicher Unabhängigkeit - als "Eigenleben" des Unternehmens erweisen.

Renate Mayntz z.B. bemerkt zum Verhältnis von 'Erhaltungsziel' und Organisationszielen, Ziele der Selbsterhaltung wären "zunächst die Voraussetzung dafür", damit die Organisation ihren Zweck ... kontinuierlich erfüllen könnte, andererseits weist sie bereits auch darauf hin, daß auf diese Weise "eine Organisation auch leicht zum Selbstwert" werden kann, wenn sich Menschen soweit mit ihr identifizieren, "daß sie darin etwas wie einen Teil ihrer selbst sehen".¹⁾ Kirsch übt zu Recht Kritik an der entscheidungstheoretischen Betriebswirtschaftslehre, die dazu neige, "in das organisatorische Zielsystem eine Reihe von Erhaltungszielen einzubeziehen", andererseits weist gerade er darauf hin, daß diese 'Erhaltungsziele' eben unabhängig von einem Zielsystem der Organisation existieren.²⁾ Dies bedeutet, daß sich diese internen Interessen auch dann noch auf eine Fortführung des Unternehmens beziehen werden, wenn es sich aus der Sicht externer Gruppen - respektive der Unternehmenseigner - als nützlich erweist, sich eines anderen Instrumentes zur Erreichung ihrer Ziele zu bedienen.

Das Problem kann hier nur angedeutet werden: Wenn diese Art von "Eigeninteresse" eines Unternehmens für die

1) R. Mayntz, Soziologie der Organisation, a.a.O., S. 46f.

2) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. III, a.a.O., S. 217, ähnlich auch E. Heinen, Das Zielsystem der Unternehmung, a.a.O., S. 70.

folgenden Überlegungen zur Erfolgsermittlung als nicht relevant betrachtet wird, so gründet diese Entscheidung auf einem Werturteil, nämlich auf der Überzeugung, daß das Interesse der Organisationsmitglieder an Überleben, Wohlergehen und Wachstum "ihrer" Organisation als für Organisationen - und damit auch für gemeinwirtschaftliche Unternehmen - typisch ist und deshalb als Anhaltspunkt für eine Beurteilung des Erfolges solcher Unternehmen wenig geeignet erscheint. Andererseits kann aber nicht ausgeschlossen werden, daß die Erhaltung von Arbeitsplätzen oder Lohnerhöhungen in einem bestimmten Ausmaß auch im Interesse unternehmensexterner Gruppen oder der Träger stehen, die dann eben ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen als Instrument ihrer auf die Arbeitnehmer gerichteten beschäftigungs- oder sozialpolitischen Ziele betrachten.

5. Rückkoppelungseffekte zwischen Erfolgsermittlung und Entstehung von Zielstrukturen

Als Ergebnis der Überlegungen über Qualität und Entstehung erfolgsrelevanter Zielaussagen konnte festgehalten werden, daß ein gemeinwirtschaftliches Unternehmen dann als erfolgreich beurteilt wird, wenn es die Wirtschaftsergebnisse aufweist, die es nach subjektiver Vorstellung desjenigen, der die Erfolgsaussage formuliert, objektiv erreichen soll. Erfolg aus der Sicht des einzelnen Interessenträgers liegt somit vor, wenn die Leistungen des Unternehmens mit den individuellen Vermutungen über das "objektive" Unternehmensziel übereinstimmen.

Erfolgsermittlung als Vorgang der Feststellung von Zielerreichungsgraden kann abgegrenzt werden von allgemeinen Vorgängen der Wirkungsanalyse. Nach hier vertretener Begriffsbestimmung von Erfolgsermittlung stellt sich der Zusammenhang folgendermaßen dar: Erfolgsermittlung umfaßt lediglich einen Teilbereich einer allgemeinen Wirkungsanalyse insofern, als Erfolgsermittlung aus der theoretisch unendlich großen Zahl von feststellbaren Wirkungsparametern jene auswählt, die aufgrund von Zielaussagen interessieren. Andererseits stellt eine Wirkungsanalyse immer den ersten Schritt des Erfolgsermittlungsvorganges dar, d.h. um den Erfolg hinsichtlich bestimmter öffentlicher Ziele festzustellen, ist es zunächst erforderlich, die interessierenden Wirkungsparameter zu selektieren, bevor sie zu Zielstrukturen in Beziehung gesetzt werden.

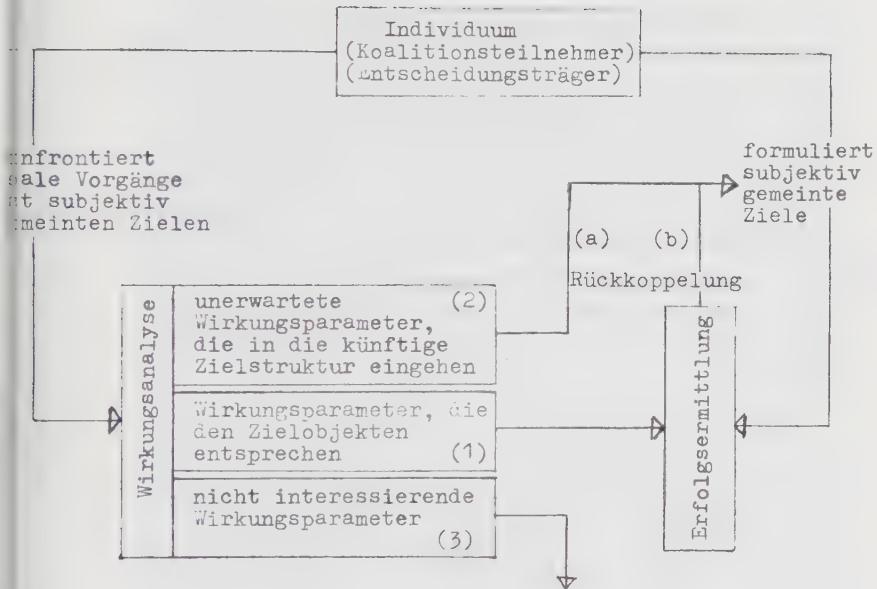
Das unendlich große Feld faktischer Wirkungen gemeinwirtschaftlicher Unternehmenspolitik kann aus der Sicht desjenigen, der die Erfolgsermittlung durchführt, nach dem Kriterium der Zielbezogenheit aufgespalten werden. Der Schritt der Wirkungsanalyse als erste Stufe des Erfolgsermittlungsvorganges zeigt drei verschiedene Arten von Wirkungsparametern:

(1) Wirkungsparameter, die mit Zielobjekten übereinstimmen; der Vergleich der Ausprägungen dieser Wirkungsparameter mit den gewünschten Ausprägungen der Zielobjekte ergibt bei Übereinstimmung der Tendenz nach einen positiven, bei Divergenz einen negativen Erfolgsnachweis.

(2) Wirkungsparameter, die erst durch ihr sichtbares

Auftreten latent vorhandene, vielleicht unbewußte Ziele, Vorstellungen bzw. Erwartungen bewußt werden lassen. Beurteilende Aussagen dürften sich zumeist auch auf diese Wirkungsparameter erstrecken; das gilt vor allem dann, wenn es sich um nicht erwartete, negativ beurteilte Wirkungsweisen handelt. Streng genommen dürfte eine zielbezogene Erfolgsermittlung diese Wirkungen nicht einbeziehen, vielmehr dient die Feststellung solcher negativen Auswirkungen zunächst der Neuformulierung der subjektiven Vorstellungen- und Erwartungsinhalte hinsichtlich der Ergebnisse in einer kommenden Periode (Rückkoppelung der Erfolgsermittlung auf die Definition der Zielobjekte), da die Erwartungsstruktur ohnedies auch aufgrund anderer gesellschaftlicher Einflüsse permanenten Veränderungen unterworfen ist.

Für diese permanente Wandlung subjektiv gemeinter Ziele gibt es eine Fülle von Erklärungsmöglichkeiten: zum einen werden sowohl quantitativ wie qualitativ unerwartete Ergebnisse der Vorperiode eine Neuformulierung des individuellen Anspruchsniveaus notwendig erscheinen lassen, aber auch eine Änderung von allgemein in einer Gesellschaft vorhandenen Werthaltungen (z.B. ein gesteigertes Umweltbewußtsein) oder eine neue wirtschaftspolitische Situation (höhere Inflationsraten lenken die Aufmerksamkeit zunehmend auf die Preisentwicklung) können rasch aufeinanderfolgende Änderungen der an die Tätigkeit gewinnwirtschaftlicher Unternehmen geknüpften Erwartungen und Vorstellungen bedingen. Für eine Erfolgsermittlung hat dies zur Konsequenz, daß die empirische Erforschung der aktuellen individuellen Ziele und Erwartungen immer auch Bestandteil eines Erfolgsermittlungsvorganges sein muß.



- (a) Die Rückkoppelung der Wirkungsanalyse führt zur Formulierung neuer Zielobjekte
- (b) Die Rückkoppelung der Erfolgsermittlung führt zu einer Neufestsetzung von angestrebten Zielausprägungen (Anspruchsniveaue Anpassung)

Abb. 10: Rückkoppelungsprozesse der Erfolgsermittlung auf die Zielformulierung

(3) Eine Wirkungsanalyse zeigt auch Wirkungsparameter, denen keine Zielobjekte entsprechen, die mithin nicht interessieren, die - ob empirisch feststellbar oder unbemerkt - in keinerlei Zusammenhang mit den subjektiv gemeinten Zielobjekten stehen.¹⁾

Der Zusammenhang kann auch (schematisch) dargestellt werden (vgl. Abb. 10).

1) Ein Beispiel für die hier aufgezählten Kategorien

Aus der Abbildung und dem Beispiel wird deutlich, daß sich ein Erfolgsermittlungsverfahren, das die Feststellung von Zielerreichungsgraden bezweckt, unmittelbar auf die in der Menge der Zielobjekte enthaltenen Wirkungsparameter (1) bezieht, mittelbar hingegen auch auf solche in der Zielformulierung noch nicht genannte Wirkungsparameter, die jedoch als künftig relevante Zielobjekte vorgemerkt werden (2). Normativ betrachtet scheint es daher nicht unberechtigt zu fordern, diese ex post als relevant erkannten Wirkungsparameter erst in eine kommende Erfolgsermittlung mit einzubeziehen.

Neben dieser Rückkoppelung der Wirkungsanalyse, die sich lediglich auf neu erkannte Zielobjekte und deren Ausprägungen bezieht (in Abb. 10 Fall (a)), existiert noch ein zweiter Rückkoppelungsprozeß zwischen dem eigentlichen Vorgang der Erfolgsermittlung und der Neuformulierung der Zielstruktur (Fall (b)); er ist

-
- 1) (Forts.) von Wirkungen stellen Emissionen dar: ein Teil der Emissionen (1) ist als gesundheitsschädigend bekannt, ihre Beschränkung ist Bestandteil der subjektiven Vorstellungs- und Erwartungsstruktur. Ein weiterer Teil von Emissionen wird erst als Objekt der Interessenstruktur angesehen, wenn eine bestimmte Reizschwelle überschritten wird bzw. die Reizschwelle in der Bevölkerung durch gesteigertes Umweltbewußtsein sinkt (2). Schließlich können Emissionen auch Langzeitwirkungen (zuweilen sogar intergenerationell) nach sich ziehen. Ist zum Zeitpunkt des Auftretens dieser Emission Art und Ausmaß dieser Wirkung unbekannt, so steht sie auch nicht in einer Beziehung zur Zielstruktur. Erst mit Bekanntwerden dieser Langzeitwirkung und ihrer Zuordnung zu einer bestimmten Emissionsart und bei Überschreiten einer diesbezüglichen Reizschwelle wird die Emission zugleich Zielobjekt (3).

in der Literatur in umfangreichem Ausmaß behandelt worden. Während es sich im ersten Falle um eine Neuformulierung von Zielobjekten handelt, geht es hier lediglich um eine Revision von Zielausprägungen, die durch das Erkennen unterschiedlicher Realisierbarkeiten im Wege der Erfolgsermittlung entsteht.

In der Literatur spricht man in diesem Zusammenhang von Anspruchsniveau bzw. Anpassung. Kirsch definiert: "Allgemein kann das Anspruchsniveau als das vom Entscheidungssubjekt angestrebte Ausmaß der Zielerreichung aufgefaßt werden".¹⁾ Als dynamische Theorie der Anpassung²⁾ wird das Anspruchsniveau definiert als "Bündel aller Ansprüche (man könnte sagen: Zieleigenschaften, d.V.), die erfüllt sein müssen, damit das Individuum zufriedengestellt wird".³⁾ Kirsch weist darauf hin, daß das individuelle Anspruchsniveau freilich keine unveränderliche Größe darstellt: "Es unterliegt einer ständigen Anpassung und ist damit ein dynamische Problem".⁴⁾

Das dynamische Moment der Anpassungstheorie liegt in der Beantwortung der Frage nach dem Zustandekommen individueller Anspruchsniveaus: Cyert und March meinten ursprünglich, "daß das Anspruchsniveau eines Individuums in einer bestimmten Periode durch das Anspruchsniveau in der vorangegangenen Periode, die erzielte Leistung und einen Index der Leistung anderer

1) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. I, a.a.O., S. 51.

2) H. Sauermann, R. Selten, Anpassungstheorie der Unternehmung, in: ZfGSt, 1962, S. 577ff.

3) H. Sauermann, R. Selten, Anpassungstheorie ..., a.a.O., S. 579.

4) W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. I, a.a.O., S. 107.

Personen beeinflusst" würde. Ähnlich bezieht sich auch Renate Mayntz auf den Zielbildungsprozeß, indem sie die Auffassung vertritt, es sei oft der Fall, "daß man das Ziel einer Organisation dem anpaßt, was unter den bestehenden Bedingungen oder auf dem Wege des geringsten Widerstandes erreicht wird, die Norm also dem tatsächlichen annähert und nicht umgekehrt".¹⁾ Der untrennbare Zusammenhang von Ziel- und Erfolgsaussage kommt in der Hypothese zum Ausdruck, daß Erfolg in der Erreichung der gesetzten Ansprüche das Individuum zu einer Erhöhung des Anspruchsniveaus veranlasse und umgekehrt.²⁾

Die Frage, inwieweit die Anspruchsanpassungstheorie tatsächlich für den Vorgang der Erfolgsermittlung relevant erscheint, muß insofern etwas differenzierter beurteilt werden, als die Autoren jeweils unterstellen, daß derjenige, der Ziele formuliert, diese auch selbst zu realisieren sucht und in der Folge auch selbst Erfolgsaussagen trifft. Übertragen auf die hier interessierende Problemstellung wäre dieser Fall nur dann gegeben, wenn Unternehmensleiter die von sich aus gesteckten Ziele als Basis für eine durch sie selbst durchgeführte Erfolgsermittlung heranzögen. Die "Theorie

1) R. Mayntz, Soziologie der Organisation, a.a.O., S. 44.

2) Vgl. dazu K. Lewin, The Psychology of Success and Failure, a.a.O., S. 28. Siehe auch W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. I, a.a.O., S. 108.

der kognitiven Dissonanz¹⁾, wonach die Erfolgsermittlung einem anderen Wertsystem unterliegt als die Festlegung der Ziele, gilt demnach möglicherweise nur für die Unternehmensleitung, allenfalls auch für den (politischen) Träger (i.S. von Eigentümer), der mit einer Erfolgsermittlung Rechtfertigungsabsichten verfolgen kann.

Bezüglich der "subjektiv gemeinten Ziele" anderer Interessenträger scheint sich die Theorie der Anpassung insofern dennoch zu bewähren, als die Annahme vorgegebener präziser Zielvorstellungen unrealistisch ist; im Gegenteil: manche Zielausprägungen, besonders in Form noch vertretbarer Grenzen negativer Auswirkungen, dürften kaum als bewußt angesehen werden können. Es wäre die Hypothese zu prüfen, daß in der Realität bei den Interessenträgern zwar die Objekte der Zielstruktur als bewußt feststellbar sind, daß jedoch der Prozeß des Bewußtwerdens bestimmter Zielausprägungen in Form von gerade noch tolerierbaren Grenzen erst im Zuge längerer Beobachtung der Wirtschaftstätigkeit eintritt.²⁾

1) Zum Begriff der kognitiven Dissonanz vgl. J.W. Brehm und A.R. Cohen, Explorations in Cognitive Dissonance, New York-London-Sidney 1962. L. Festinger, A Theory of Cognitive Dissonance, Evanstone Ill, 1957. Siehe dazu auch W. Kirsch, Entscheidungsprozesse, Bd. I, a.a.O., S. 115. Danach ist der Interessenträger im Falle seiner eigenen Mitwirkung keineswegs mehr an einer Kontrolle der Ergebnisse interessiert, vielmehr setzt ein "spezifisch geartetes Suchverhalten ein, das die Feststellung einer Soll-Ist-Abweichung (und damit den Kontrollvorgang einer zielorientierten Erfolgsermittlung, d.V.) verhindert". Der Einfluß dieses Effektes auf Erfolgsaussagen ist offensichtlich (derselbe, a.a.O., S. 123).

2) Zu den Begriffen 'Zielobjekt' und 'Zielausprägung' vgl. Abschnitt C diese Kapitels.

Aus dieser Tatsache ergibt sich, daß das von den Interessenträgern einem gemeinwirtschaftlichen Unternehmen entgegengebrachte Anspruchsniveau, das sich aus mehreren Zieleigenschaften zusammensetzt, keinesfalls als für alle Perioden gültig und als unabänderlich betrachtet werden kann. Es wird sich im Zeitablauf sowohl hinsichtlich seiner qualitativen Bestandteile (der Zielobjekte) als auch in Hinsicht auf die quantitativen Limits (Zielausprägungen) verschieben können.

B. Die empirische Erfassung subjektiv gemeinter Ziele- aussagen

Nach einer Entscheidung darüber, welche Gruppen über ihre subjektiv gemeinten Ziele hinsichtlich eines gemeinwirtschaftlichen Unternehmens befragt werden sollen¹⁾, ist an die empirische Erfassung dieser subjektiven Erwartungen und Interessenlagen zu gehen. Die Methoden, die bei diesem Schritt zur Anwendung kommen sollen, orientieren sich an externen Gegebenheiten wie etwa der Größe der zu befragenden Gruppe, am Bildungs- und Informationsstand dieser Gruppe, oder an dem Ausmaß ihrer institutionellen (Kapitaleigner) oder faktischen (Leistungsabnehmer) Verbundenheit²⁾ zu dem zu untersuchenden Unternehmen, so daß bei Darstellung dieser Methoden diese äußeren Umstände zu berücksichtigen sind. Auch orientiert sich die Auswahl einer bestimmten Methode an finanziellen Überlegungen; allerdings muß dabei auch darauf verwiesen werden, daß bereits die

1) Vgl. die Zusammenfassung zu Kap. II.

2) Dazu W.H. Stähle, Die Unternehmung als Koalition ..., a.a.O., S. 381f.

Entscheidung für eine bestimmte empirische Erhebungsmethode normorientiert¹⁾ ist und dies bei Interpretation der Ergebnisse berücksichtigt werden muß.

Ohne Anspruch auf Vollständigkeit können zur Feststellung subjektiv gemeinter Ziele vorwiegend folgende Instrumente eingesetzt werden:²⁾

- Befragungsmethoden
- Gruppendiskussionen (Delphi-Methode)
- Inhaltsanalyse

1) Durch Auswahl und Anwendungsweise der Instrumente können Einflüsse auf das Ergebnis empirischer Sozialforschung erzielt werden. Vgl. dazu z.B. K.H. Diekershoff, G. Kliemt, Ideologische Funktionen demoskopischer Erhebungen, in: KZfSS, 20. Jg (1968), S. 62 - 77, z.B. auch F. Deppe, H. Lange, Wissenschaft im Dienste der Unternehmer, in: Institut für Marxistische Studien und Forschungen (IMFS), Informationsbericht Nr. 5 vom 20.-6. 1970. Es handelt sich dabei um eine kritische Stellungnahme zu F. Fürstenberg, "Die Soziallage der Chemiarbeiter", Neuwied 1969.

2) Es würde den Rahmen dieser Arbeit sprengen, wollte man hier alle Methoden der empirischen Sozialforschung einschließlich ihrer Möglichkeiten und methodischen Grenzen erörtern. Der Abschnitt kann daher nur einige Hinweise bieten, wobei auch auf die einschlägige Lehrbuchliteratur verwiesen wird. Doch auch diese Literaturhinweise erheben keinen Anspruch auf Vollständigkeit.

- Zielinhalte sollen schriftlich niedergelegt sein und keine Interpretationsmöglichkeiten offen lassen. (Für öffentliche Unternehmen scheint diese Forderung nicht realisierbar.)
- Eine zunächst ungeordnete Sammlung von Zielen soll dann in eine konsistente hierarchische Struktur umgeformt werden.
- Die Zielkonkretisierung wird durch gedankliche Verfolgung von Zielketten aufgrund von Zweck-Mittel-Beziehungen vereinfacht. (Diese Zweck-Mittel-Konstruktion macht Wertungen jedoch unentbehrlich.)
- Das Zielsystem muß als konsistente Zielhierarchie vorliegen.
- Eine weitgehende Operationalisierung ist anzustreben.
- Zielkonflikte sind unvermeidlich; sich gegenseitig ausschließende Ziele müssen eliminiert werden, oder durch Gewichtung der Zielelemente gelöst werden. (Wie gelangt man zu "richtigen" Zielgewichten?)

Die hier genannten Grundsätze zu einer inhaltlichen Zielbestimmung scheinen insbesondere dann nicht realisierbar, wenn relevante Ansprüche an die Verhaltensweisen von Unternehmen jeweils von mehreren Interessenträgern bzw. von mehreren Interessengruppen formuliert werden. Nach hier vertretener Auffassung ist es unrealistisch, die Fähigkeit zum Konsens verschiedener Interessenträger innerhalb und außerhalb des Unternehmens so hoch einzuschätzen, daß daraus ein konsistentes, hierarchisch strukturiertes und noch dazu operationales Zielsystem erwachsen könnte.

1. Befragungsmethoden

Befragungsmethoden können vor allem dort angewendet werden, wo ein größerer Personenkreis mit homogener Verbundenheit zum Unternehmen seine Vorstellungen von den Aufgaben des Unternehmens äußern soll. Beispiele gibt es dafür zahllose: alle Postsendungs-empfänger, Eisenbahnpendler, potentielle Nachfrager nach Nahverkehrsleistungen (sämtliche oder begrenzt auf ein Versorgungsgebiet), tatsächliche Nahverkehrsleistungsempfänger, Beitragszahler bei Krankenkassen (sämtliche oder bestimmte Schichten), Anlieger bei kommunalen Versorgungseinrichtungen usw. Der Grad der subjektiven Spürbarkeit der Unternehmensleistungen (Leistungspreis, Leistungsqualität) ist bestimmend für die Qualität der Antworten hinsichtlich der befürworteten Leistungsstandards.

Die genannten Beispiele gelten vor allem für das Verfahren mittels standardisierter Fragebögen, die entweder über Interviewer oder direkt über Postversand oder bei Leistungsinanspruchnahme vorgelegt werden können. Grundsätzlich stehen mehrere Formen der Befragung zur Verfügung:¹⁾

Nach dem Grad der Standardisierung wird vielfach

1) Zum folgenden vgl. R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung in die Methoden der empirischen Sozialforschung, 3. Aufl., Opladen 1972, S. 103ff., P. Atteslander, Methoden der empirischen Sozialforschung, Berlin 1971, S. 77ff., E.K. Scheuch, Das Interview in der Sozialforschung, in: R. König (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, 3. umgearb. u. erw. Aufl., Stuttgart 1973, Bd. 2, S. 66ff., u.a.

zwischen un gelenktem Interview, Intensivinterview und standardisierter Befragung¹⁾ unterschieden. Mit dem ungenkten Interview wird hauptsächlich ein explorativer Zweck verfolgt; man läßt dabei den Befragten frei über den Untersuchungsgegenstand - hier z.B. über seine Zielvorstellungen und Erwartungen - berichten und verfolgt so eine Art Sammlung von ersten Eindrücken über Art der Zielvorstellungen und Erwartungen. Das Intensivinterview interessiert bei der Ermittlung subjektiv gemeinter Zielvorstellungen weniger, es dient mehr der Erforschung von unbewußten Werthaltungen und Einstellungen. In allererster Linie kommen jedoch verschiedene Formen der standardisierten Befragung in Betracht, wobei mittels Fragebogen Reihenfolge und Inhalt der Fragen fest vorgegeben sind. Dies hat den Vorteil, daß sowohl eine thematische Eingrenzung vorgenommen wird, als auch ein gewisser Freiraum für ungeplante Äußerungen über die Ziele öffentlicher Unternehmen enthalten bleibt, was insoferne zweckmäßig erscheint, als die Befragung von Nicht-Fachleuten, die die Leistungsabnehmer in der Regel darstellen, aufgrund neuartiger Anregungen und Zielvorstellungen vor "Betriebsblindheit" schützen kann.

Weiter wird zwischen mündlicher und schriftlicher standardisierter Befragung unterschieden. Bei der mündlichen Befragung ist ein Interviewer zwischengeschaltet, der anhand des Fragebogens die Fragen stellt und diesen auch entsprechend ausfüllt. Die Vorteile der mündlichen standardisierten Befragung liegen vor allem in der Vermeidung zu niedriger Rücklaufquoten,

1) Vgl. R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 104f.

in einer gewissen Kontrolle über die Erhebungssituation, in der Kenntnis über Art und Grund der Nichtbeantwortung von Fragen und in der Möglichkeit, bei Mißverständnissen aufklärend zu wirken. Demgegenüber stehen allerdings Nachteile wie erheblich höhere Durchführungskosten, hoher Zeitaufwand und vor allem auch nicht kontrollierbare Einflüsse, die durch den Interviewer selbst entstehen können.¹⁾

2. Gruppenbefragung und Delphi-Verfahren

Als besondere Form der Befragung wäre weiter die Gruppenbefragung²⁾ zu nennen, die ebenfalls in mündlicher oder auch in schriftlicher Form durchgeführt werden kann. Dieses Verfahren würde sich vor allem dann anbieten, wenn die Gruppe der zu befragenden Personen nicht übermäßig groß und in Hinsicht auf die Ansprüche an das öffentliche Unternehmen weitgehend homogen erscheint; so z.B. die Unternehmensleiter in einem zu fördernden Gebiet oder auch die Belegschaft eines ganz bestimmten Unternehmens. Ein wesentlicher Vorteil der Gruppenbefragung wäre neben dem geringeren organisatorischen Aufwand unter Umständen darin zu sehen, daß eine Interaktion zwischen den Mitgliedern der Untersuchungsgruppe möglich ist; der Übergang zum Verfahren der Gruppendifskussion³⁾ ist hier als fließend anzusehen. Eine spe-

-
- 1) Vgl. dazu J. Friedrichs, Methoden der empirischen Sozialforschung, Reinbek 1973, S. 237.
 - 2) Zu den einzelnen Formen der Durchführung von Gruppeninterviews vgl. E.K. Scheuch, Das Interview ..., a.a.O., S. 127ff. und A. Schrader, Einführung in die empirische Sozialforschung, Stuttgart 1971, S. 112ff.
 - 3) Eine umfassende Darstellung dazu bietet W. Mangold, Gegenstand und Methode des Gruppendiskussionsverfahrens, Frankfurt 1960, derselbe, Gruppendiskussionen, in: R. König (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, a.a.O., Bd. 2, S. 228 - 259.

zielle Anwendungsweise des Interviews wäre schließlich noch die Panelbefragung¹⁾, mit Hilfe derer zeitliche Veränderungen in den Ansprüchen an ein Unternehmensverhalten festgestellt werden können. Die gewählte Form des Interviews wird dabei in regelmäßigen zeitlichen Abständen wiederholt.

Eine besondere Form der Gruppenbefragung wird in jüngster Zeit als Delphi-Verfahren diskutiert.²⁾ Das Verfahren wird besonders für solche Situationen vorgeschlagen, wo ein nicht zu großer Kreis von Experten oder von Personen, die beruflich mit dem Untersuchungsgegenstand eng vertraut sind, zu einem möglichst detaillierten und einheitlichen Aussagensystem gelangen soll. Es ist in der Folge zu prüfen, ob sich die Delphi-Methode zur Ermittlung von Erfolgskriterien in Form subjektiv gemeinter Zielsetzungen für öffentliche Unternehmen empfiehlt. Es wäre dabei insbesondere an Unternehmensleiter oder etwa an einen Ausschuß des öffentlichen Kapitaleigners zu denken, dessen Mitglieder als Teilnehmer der Delphi-Methode in Betracht kommen.

-
- 1) S. dazu J. Nehnevajsa, Analyse von Panel-Befragungen, in: R. König (Hrsg.), Handbuch der empirischen Sozialforschung, a.a.O., S. 191 - 227.
 - 2) H. Busch, Delphi-Methode, in: G. Tumm (Hrsg.), Die neuen Methoden der Entscheidungsfindung, München 1972, S. 144 - 161. Derselbe, Planung, langfristige Zielvorstellungen und Zukunftsforschung, in: Analysen und Prognosen, Heft 11, Sept. 1970. H.H. Koelle, Gedanken eines Systemingenieurs zur Regierungs- und Verwaltungsreform, in: Analysen und Prognosen, Heft 8, März 1970. C. Böhret, Grundriß der Planungspraxis, Opladen 1975, S. 144 - 154. A. Nagel, Leistungsfähige Entscheidungen in Politik und Verwaltung durch Systemanalyse, Berlin 1971, S. 32ff. Ursprünglich M. Girshick, A. Kaplan, A. Skogstad, Prediction for Social and Technological Events, Public Opinion Quarterly, Spring 1950, S. 39 - 110.

"Die Delphi-Methode ist ein Instrument zur mehrstufigen Ermittlung von Gruppenmeinungen bei Anonymität und nicht-personalem Kontakt der Teilnehmer, die zu-
meist als Experten im Befragungsbereich gelten".¹⁾

Von der Idee her handelt es sich um eine Prognose-
methode, wobei die Experten in einer ersten Befra-
gungsrunde individuell über prognostische Werte be-
fragt werden und ihnen die Ergebnisse dieser ersten
Befragung als zu berücksichtigende Information in
einer zweiten Befragungsrunde vorgelegt werden. Wird
das Verfahren noch ein drittes Mal wiederholt, so
zeigt sich in der Regel eine Verringerung der Streu-
ung der in der Befragungsrunde ermittelten Prognose-
werte. Es sollen auf diese Weise - und das gilt kei-
neswegs nur für die Prognostik, sondern ganz allgemein
für individuelle Meinungsäußerungen - "begründete
Meinungsnivellierungen ("Konvergenz") erreicht und
(dadurch) Fehlurteile frühzeitig entdeckt bzw. eli-
miniert werden".²⁾ Die Delphi-Methode beruht somit
auf einem normativ geprägten Vorverständnis zugunsten
von Durchschnittsmeinungen, was allerdings stets im-
plizit durchgeführt, nicht aber explizit ausgewiesen
wird: die Plausibilität dieses Verfahrens kann über
dessen Normativität nicht hinwegtäuschen. Oder anders:
abweichende Auffassungen von Minderheiten sind deswe-
gen keineswegs schon geringerwertig.

Normalerweise wird eine Delphi-Befragung mittels Frage-
bogen durchgeführt. Es ist leicht einzusehen, daß die

1) C. Böhret, Grundriß der Planungspraxis, a.a.O., S. 144.

2) C. Böhret, Grundriß ..., a.a.O., S. 145.

mit dem Verfahren verbundenen Gefahren zunächst wie bei jeder Befragungsform in der "richtigen" Auswahl des zu befragenden Personenkreises sowie in der - z.B. mehr oder minder suggestiven - Formulierung der Fragen zu erkennen sind. Schwierigkeiten könnten sich aber auch dann ergeben, wenn deutliche Interdependenzen zwischen den zu untersuchenden bzw. zu befragenden Zielbereichen liegen.¹⁾ Dieses Argument trifft für die Erforschung der Zielsetzungen öffentlicher Unternehmen in besonders ausgeprägter Weise zu, da jede Veränderung eines Leistungszieles Konsequenzen in der Finanzierungskonzeption herbeiführt und umgekehrt Finanzierungsziele den Bereich der Leistungskonzeption unmittelbar berühren.

Weitere Kritikpunkte an der Delphi-Methode resultieren aus der möglichen Beeinflussbarkeit des Ergebnisses durch den "Delphisten", das ist der verantwortliche Leiter der Befragung.²⁾ Denn er entscheidet über Art und Ausmaß der Rückkoppelung, so etwa darüber, inwieweit bei den folgenden Befragungsrunden die Ergebnisse der jeweils vorangegangenen Befragung den Teilnehmern bekanntgegeben werden. Dazu kommt in manchen Fällen die Notwendigkeit, daß der Erhebungsleiter für spezifische Fragestellungen den "Grad der Fachkompetenz" der Befragungsteilnehmer festlegen muß. Eine andere keineswegs weniger bedenkliche Möglichkeit bestünde darin, die Fachkompetenz durch die Teilnehmer im Wege einer Selbsteinschätzung festlegen zu lassen.

1) C. Böhret, Grundriß ..., a.a.O., S. 154.

2) Vgl. dazu H. Busch, Delphi-Methode, a.a.O., S. 147f.

Die angeführten Argumente lassen erkennen, daß die Delphi-Methode überhaupt nur auf eng abgegrenzte Fachbereiche angewendet werden sollte, daß sie aber andererseits ohne Zweifel eine Weiterentwicklung der traditionellen Befragungsinstrumente der empirischen Sozialforschung darstellt und in ihrer Leistungsfähigkeit keineswegs niedriger eingeschätzt zu werden braucht als andere Befragungsverfahren.

Bei der Formulierung der Fragen nach den Zielen wird man sich vorwiegend an der Zielgruppe orientieren. Zunächst geht es dabei um die Entscheidung, ob die Fragen geschlossen oder offen formuliert werden. Eine geschlossene Fragestellung ist für den Befragten leichter zu beantworten, allerdings sind bei diesem Verfahren "ungeplante" Antworten ausgeschlossen. Zumal bei Expertenbefragungen dürfte diesem Argument Gewicht zukommen.

Bei geschlossenen Fragen kann eine Auswahl aus einer vorgegebenen Anzahl möglicher Zieleigenschaften gefragt sein; oder aber es wird ersucht, die Menge mit einer Rangfolge zu versehen. Für den Bereich des Nahverkehrs könnte eine diesbezügliche Fragestellung etwa wie folgt lauten:

"Welche sind die wichtigsten Eigenschaften, an denen sie die Leistung eines Nahverkehrsunternehmens beurteilen? Wählen Sie drei aus!

(Oder: Geben Sie eine Reihenfolge an!)

- Geschwindigkeit
- Sicherheit
- Fahrkomfort
- Pünktlichkeit
- Fahrpreis
- Regionale Verteilung

In ähnlicher Form könnten "Experten" hinsichtlich wünschbarer externer Effekte befragt werden; so etwa bezüglich

- Erhöhung der Verkehrssicherheit
- Verbesserung der städtischen Umwelt-situation
- Erhaltung gewachsener Innenstädte
- Einkommenssteigerungen bei Anliegern
- Verbesserungen des Individualverkehrs ¹⁾

Die Frage nach operationalen Zielmaßstäben und Ziel-funktionen stellt bereits eine so starke Konkretisierung dar, daß sie im Wege einer Meinungsumfrage unter po-tenziellen oder faktischen Leistungsempfängern nicht mehr sehr zweckmäßig erscheint. Solche, stark ins Detail gehende Fragen bezüglich der Zielinhalte könnten allenfalls an "Experten" gestellt werden, doch selbst da stellt sich das Problem, ob man mittels empirischer Verfahren tatsächlich Aussagen mit einem Konkretisierungs-grad erreicht, die eine zusätzliche Festlegung von Erfolgsindikatoren als nicht mehr nötig erscheinen lassen. Denn im Grunde stellen die Konkretisierung von Zielinhalten und die Entwicklung von Erfolgsindikatoren immer denselben Prozeß dar, lediglich von unterschied-lichen Standpunkten betrachtet.²⁾ Würde eine Ziel-konkretisierung in vollkommener Weise erfolgen, so erübrigte sich die Entwicklung von Erfolgsindikatoren, würde man jedoch schon bei Periodenbeginn über Erfolgs-indikatoren verfügen, so wären diese zugleich der höchste Operationalisierungsgrad eines Zieles.

In der Realität jedoch vollzieht sich dieser Konkreti-sierungsprozeß in zwei Phasen, deren erste als Prozeß der Zielsetzung im vorhinein, deren logische Fortsetzung jedoch erst als Prozeß der Entwicklung von Erfolgskri-terien im nachhinein erfolgt. Als Hypothese könnte man

1) Ähnlich bei: P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S. 220ff.

2) Auf diesen Zusammenhang verweist auch H. Flohr, Rationalität und Politik, Bd. 2, a.a.O., S. 116f und T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 272, einschränkend derselbe, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 136.

formulieren, daß der anfängliche Konkretisierungsprozeß gerade noch bis zu einem "kleinsten gemeinsamen Nenner" reicht, d.h. bis zu einem Konkretisierungsgrad, der gerade noch Übereinstimmung der (politischen) Kontrahenten gestattet. Dabei wird man in der Regel lediglich bis zu einer bestimmten Konkretisierungsstufe im Bereich der Zieleigenschaften vordringen können, während die Entscheidungen für Zielmaßstäbe und Zielfunktionen dem Bereich der Indikatorentwicklung zuzurechnen sind.¹⁾

3. Inhaltsanalyse

Neben verschiedenen Formen der Befragung steht zur empirischen Erfassung von in der Öffentlichkeit vorherrschenden subjektiv gemeinten Zielen insbesondere auch die Methode der Inhaltsanalyse²⁾ zur Verfügung. Wie noch zu zeigen sein wird, handelt es sich bei diesem Verfahren zwar um eine Methode, die noch mit zahlreichen Schwierigkeiten verbunden ist und bei der von gesicherter methodischer Vorgangsweise noch kaum gesprochen werden kann; als ein mögliches Verfahren scheint es jedoch insofern berücksichtigungswert, als Umfang und Art der Berichterstattung in den Medien über bestimmte Leistungsanforderungen an öffentliche Unternehmen als Merkmal bestehenden öffentlichen Interesse nicht abzustreiten sind. Es müßte demnach möglich sein, eine Inhaltsanalyse dergestalt durchzuführen,

-
- 1) Zu den Begriffen 'Zielmaßstab' und 'Zielfunktion' vgl. Abschnitt C. dieses Kapitels.
 - 2) Grundlegende Darstellungen bieten B. Berelson, Content Analysis, in: G. Lindzey (Ed.), Handbook of Social Psychology, Bd. I, New York 1967. H. Bessler, Aussagenanalyse, 2. Aufl., Düsseldorf 1972. F. Atteslander, Methoden ..., a.a.O., S. 53 - 74. R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 151 - 167.

daß daraus Intention und Intensität öffentlichen Interesses gegenüber der Leistungserstellung öffentlicher Einrichtungen sichtbar werden.

Mayntz/Holm/Hübner definieren die Inhaltsanalyse als "eine Forschungstechnik ..., die sprachliche Eigenschaften eines Textes objektiv und systematisch identifiziert und beschreibt, um daraus Schlußfolgerungen auf nicht-sprachliche Eigenschaften von Personen und gesellschaftlicher Aggregaten zu ziehen. Der "Text" kann dabei ein gesprochener (und z.B. auf Band aufgenommen) oder geschriebener sein".¹⁾ Atteslander verweist darauf, daß bereits in den zwanziger Jahren seitens der Publizistik und Soziologie eine systematische Erforschung des Inhaltes amerikanischer Zeitungen versucht wurde und bezeichnet die "systematische Inhaltsanalyse" als eigenen Zweig der empirischen Sozialforschung, "den kein Sozialwissenschaftler mehr missen möchte".²⁾

Aus der Forderung einer systematischen Vorgangsweise bei Inhaltsanalysen resultieren auch die ersten damit verbundenen Probleme: denn einerseits kann eine Inhaltsanalyse sinnvoll überhaupt nur als Instrument der Verifizierung bzw. Falsifizierung einer zuvor formulierten Hypothese eingesetzt werden, wobei es darauf ankommt, daß alle Textmerkmale registriert werden, die inhaltlich den Aussagegehalt der Hypothese berühren, gleichgültig ob in positiver oder negativer Hinsicht. Daraus

1) R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 151.

2) P. Atteslander, Methoden ..., a.a.O., S. 68.

ergeben sich Probleme der systematischen und vollständigen Selektion relevanter Textmerkmale. Die Behauptung hypothesenbezogener Relevanz liegt dabei freilich bei demjenigen, der das Verfahren durchführt: "In der Regel stützt sich der Inhaltsanalytiker bei der Zuordnung von Bedeutungen zu sprachlichen Einheiten auf sein eigenes intuitives Sprachverstehen", was zu der kritischen Auffassung führt, wonach "ausgesprochen oder unausgesprochen ... auch heute die meisten inhaltsanalytischen Verfahren auf dem intuitiven Sprachverständnis derer (basieren), die das Textmaterial analysieren und klassifizieren".¹⁾ Außerdem erscheint es problematisch, von Textinhalten auf die faktischen Intentionen des Verfassers zu schließen. So wäre es zumindest vorstellbar, daß dieser auch mit bestimmten Werthaltungen des Publikums rechnet oder sonst weitergehende politische Ziele verfolgt.

Ausgehend von einer bestimmten Hypothese muß zunächst das zu untersuchende Textmaterial ausgewählt und abgegrenzt werden.²⁾ Der wahrscheinlich schwierigste Schritt einer Inhaltsanalyse dürfte in der Festlegung der sprachlichen Hauptkategorien zu sehen sein: es geht darum, für die Klassifikation der interessierenden Aussagen relevante Merkmale in Form von Worten, Satzteilen bzw.

1) R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 152f.

2) Die Lösung dieses Problems hängt vom Untersuchungsgegenstand ab: so wird man die Forderungen an überregionale öffentliche Unternehmen auch aus überregionalen Medien entnehmen können, während man sich etwa für kommunale Einrichtungen auf die Lokalpresse stützen kann. Von Bedeutung ist in jedem Fall, daß auch Blätter verschiedener politischer Tendenz miteinbezogen werden.

Wortkombinationen, ganzen Sätzen, Absätzen oder Artikel zu fixieren. Neben dem Selektionsproblem taucht insbesondere die Frage auf, inwieweit vor Beginn der Untersuchung überhaupt endgültig sinnvolle Kategorien festgelegt werden können, ohne daß wesentliche Inhalte, die erst später sichtbar werden, analytisch verloren gehen.¹⁾

Die so festgelegten Inhaltskategorien müssen sowohl Zuverlässigkeits- als auch Gültigkeitsansprüchen genügen: Zuverlässigkeit wäre dann gegeben, wenn eine zweimalige oder von verschiedenen Personen durchgeführte Kategorisierung jeweils zu gleichen inhaltlichen Analyseergebnissen führt. Gültigkeit im Sinne von Validität wäre die - real zweifellos sehr schwierige - Überprüfung, ob das gewählte sprachliche Kennzeichen und die dahinterstehende vermutete Absicht auch real gegeben sind.²⁾

So schwierig die methodischen Probleme bei Inhaltsanalysen auch sein mögen, zahlreiche Beispiele der neueren empirischen Sozialforschung zeigen deutlich, daß hier auf keineswegs so simple Art und Weise, wie es nach Darstellung der Probleme den Anschein erwecken würde, sehr interessante Ergebnisse erzielt wurden.³⁾

1) Man kann dieses Problem nur dadurch lösen, daß zunächst Hauptkategorien festgelegt werden, die in einem zweiten Analyseverfahren noch präzisiert und ergänzt werden. Siehe dazu P. Atteslander, Methoden ..., a.a.O., S. 72.

2) R. Mayntz et al., Einführung ..., a.a.O., S. 161.

3) So zeigen R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner beispielhaft ein Verfahren, das obzwar hoch interessant, hier nicht im einzelnen übernommen werden kann. Vgl. dieselben, Einführung ..., a.a.O., S. 161 - 167 und die dort zitierte Literatur.

Es wäre daher auch im einzelnen zu prüfen, ob diese Methodik zur Ermittlung eines öffentlichen Interesses oder zumindest der Haupttendenzen öffentlichen Interesses in Form mehr oder minder konkreter Ansprüche an das Unternehmensverhalten genügend leistungsfähig ist. Interessant dürfte in dieser Hinsicht auch eine Untersuchung sein, die sich zum Ziel gesetzt hat, die Ansprüche an ein gesellschaftsorientiertes Verhalten privater Unternehmen im Wege der Inhaltsanalyse zu konkretisieren.¹⁾

Abschließend sei nochmals darauf hingewiesen, daß, wenn man Erfolgsermittlung tatsächlich als zweistufigen Prozeß mit den Phasen "Zielforschung" und "Ergebnisforschung" betrachtet²⁾, den hier nur knapp dargestellten empirischen Verfahren zur Realisierung der ersten Phase eine nicht zu unterschätzende Bedeutung zukommt. Möglichkeiten und Grenzen dieser empirischen Zielforschung müßten daher noch wesentlich eingehender geprüft werden, als dies hier geschehen konnte.

-
- 1) H. Hartmann, H. Furch, Ansprüche an ein sozialverantwortliches Unternehmensverhalten. Eine empirische Untersuchung, in: Wirtschaftsdienst, Nr. 11/1974, S. 583 - 589. Wenngleich die in dieser Untersuchung gewählten Aussagekategorien noch recht grob erscheinen (sozialer Druck hinsichtlich: Umweltschutz, Verbraucherschutz, Mitbestimmung, Allgemeine soziale Verantwortung, Vermögensbildung, Grundrechte, Arbeitsbedingungen, Wettbewerb, Forschung), so könnte eine derartige Untersuchung, bezogen auf einen abgegrenzten Bereich öffentlicher Wirtschaftstätigkeit schon wegen der weitgehenden Homogenität der Ansprüche relativ konkrete Zielkategorien ergeben.
 - 2) Diese Sichtweise auch bei H. Flohr, Rationalität ..., 2. Band, a.a.O., S. 116.

C. Die logische Analogie von Zielaussagen und Erfolgskriterien

"Erfolg" gibt das Maß an, in dem Ziele erreicht werden. Zielaussagen dienen somit als Erfolgsmaßstab, wobei einmal zu prüfen ist, welche Eigenschaften erfolgsrelevante Zielaussagen in logischer Hinsicht aufweisen können und weiter, wie diese logischen Eigenschaften empirisch erfaßbarer Zielartikulationen seitens der Interessenträger in Bezug auf gemeinwirtschaftliche Unternehmen vermutet werden können. Da hier die Möglichkeit einer Beantwortung dieser letzten Frage auf empirischer Basis nicht offensteht, kann lediglich von plausiblen Hypothesen ausgegangen werden.

Die neuere betriebswirtschaftliche Zielforschung hat zur systematischen und empirischen Erfassung von Zielaussagen ein begriffliches Instrumentarium entwickelt, das zur Beantwortung der Frage nach der formalen Analogie von Zielaussage und Erfolgsaussage hilfreich sein dürfte.¹⁾ Als Zielobjekt wird die "Art oder Gattung des angestrebten zukünftigen Zustandes" verstanden, verschiedene Zielobjekte kennzeichnen daher auch verschiedene Zielinhalte, die in der Realität angestrebt werden. Die Zielausprägung "stellt die adjektivischen

1) Vgl. vor allem E. Witte, Die Organisation komplexer Entscheidungsverläufe - ein Forschungsbericht, in: ZfbF, NF, 1968, S. 581 - 599, J. Hauschildt, Zur Artikulation von Unternehmenszielen, in: ZfbF, NF, 1970, S. 545 - 559, derselbe, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen - Bericht aus einem empirischen Forschungsprojekt, in: ZfbF, NF, 1973, S. 709 - 738 und W. Hamel, Zur Zielvariation in Entscheidungsprozessen, in: ZfbF, NF, 1973, S. 739 - 759.

Erklärungen dar, durch die das Zielobjekt näher bestimmt ... wird". Die Zielausprägung ihrerseits wird beschrieben durch die Angabe der Zieleigenschaft, des Zielmaßstabes und der Zielfunktion. Dabei stellen die Zieleigenschaften "die Arten der angestrebten Zielausprägung" dar, Zielmaßstäbe die "Meßvorschriften ..., nach denen die angestrebten Zieleigenschaften quantifiziert werden" und Zielfunktionen die "Ausmaße ..., in denen Zieleigenschaften angestrebt werden (sollen)".¹⁾ (Vgl. auch Abb. 11)

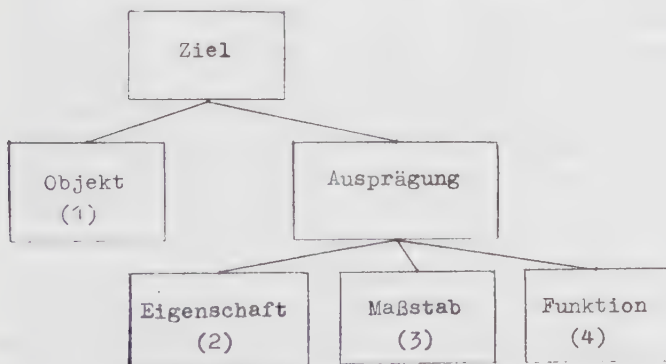


Abb. 11: Die logische Struktur von Zielaussagen

1. Zielobjekt und Erfolgsobjekt

Wenn Zielaussagen zugleich Erfolgskriterien darstellen sollen, müssen auch Zielobjekt und Erfolgsobjekt identisch sein, mit anderen Worten, wenn das Zielobjekt etwa durch den Gewinn oder aber beispielsweise bei gemeinwirtschaft-

¹⁾ Vgl. W. Hamel, Zur Zielvariation in Entscheidungsprozessen, a.a.O., S. 748, siehe auch bei B. Hubka, Struktur, Inhalt und Entstehung ..., S. 332.

lichen Unternehmen durch eine Verbesserung der Versorgung der Bevölkerung definiert ist, so übernehmen diese beiden Größen zugleich auch die Funktion des "Erfolgsobjektes". Trotz der offensichtlichen Trivialität dieses Zusammenhanges sei darauf verwiesen, daß explizite und empirisch erforschbare Zielaussagen keineswegs immer zugleich als Erfolgskriterien herangezogen werden.

Ein anderes Konzept zur Erfolgsermittlung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen erhebt den freilich nur theoretisch erfaßbaren Wohlfahrtsbegriff zum Erfolgskriterium (Zur Kritik dieses Ansatzes vgl. Kap. III.D.). Auch die herkömmlichen Verfahren der betrieblichen Erfolgsrechnung im Rahmen des Rechnungswesens für privatwirtschaftliche Unternehmen fragen nicht nach Zielen, im Gegenteil, das aus der Konzeption des Rechnungswesens ableitbare Ziel wird immer weniger als das auch¹ faktisch angestrebte angesehen; das liegt nicht alleine an den gesetzlich vorgesehenen Ermessensspielräumen (Bewertungsvorschriften), die es zum Instrument in Hinsicht auf andere Interessen werden lassen (Bilanzoptik)¹⁾, sondern wird auch dadurch gestützt, daß zusätzlich andere Informationen als Erfolgskriterien hinzugezogen werden (z.B. Kennzahlen wie der Cash Flow oder überhaupt nicht-monetäre Größen)²⁾. Man könnte daraus schließen, daß hier neuartige betriebliche Zielsetzungen zu vermuten sind, die in der Verwendung neuer Erfolgsindikatoren ihren Ausdruck finden.

1) Siehe z.B. T. Thiemeyer, Erkenntniswert und Grenzen ..., a.a.O., S. 150f.

2) Zur Kritik an der Gewinnmaximierung vgl. besonders F.X. Bea, Kritische Untersuchungen über den Geltungsbereich des Gewinnmaximierungsprinzips, Berlin 1968.

2. Zieleigenschaften und Erfolgselemente

Neben der Analogie von Zielobjekt und Erfolgsobjekt muß sich eine zielorientierte Erfolgsaussage auch auf die in der Zielaussage enthaltene Zielausprägung beziehen (Erfolgsausprägung). Analog zur Zieleigenschaft könnte man daher auch von Erfolgseigenschaft sprechen, wobei eine Zielaussage auch mehrere Zieleigenschaften aufweisen kann und eine Erfolgsaussage daher auch mehrere "Erfolgseigenschaften" - besser; Erfolgselemente enthält.

Hauschildt stellt sicher zu Recht fest, wenn man die Zielannahmen vieler betriebswirtschaftlicher Problemlösungskalküle als implizite Behauptung über die Zielrealität akzeptiert, "dann orientieren die Entscheidungsträger ihr Handeln an einer einzigen, in monetären Dimensionen bestimmten Zieleigenschaft, vorzugsweise am Gewinn des jeweiligen Zielobjektes, oder an anderen Varianten monetärer Zieleigenschaften wie Deckungsbeitrag, Einzahlungsüberschuß, Rentabilität, Kapitalwert, interner Zinsfuß o.ä."¹⁾ Empirisch konnte allerdings

1) J. Hauschildt, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen ..., a.a.O., S. 710f. Bidlingmaier kritisiert die Eindimensionalität der Zielaxiomatik ökonomischer Theorie: sie folgt "dem von Bochénsky hervorgehobenen ästhetischen Zug: Es wird versucht, möglichst wenige oder gar ein einziges, einfach gestaltetes Axiom zu finden, aus dem alle relevanten Aussagen ableitbar sind". J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse ..., a.a.O., S. 20. Dazu I.M. Bochénsky, Die zeitgenössischen Denkmethode, 2. neubearb. Aufl., München 1959, S. 80. Ähnlich auch H. Koch, Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: ZfhF, NF, 9. Jg.(1957), Köln und Opladen, S. 569f.

nachgewiesen werden, daß die ausschließliche Orientierung an einer monetären Zieleigenschaft als Annahme über reale Zielaussagen unhaltbar ist: "Vielmehr zeigt sich, daß ... mehrere Zieleigenschaften nebeneinander stehen (mehrfache Zielsetzung)"¹⁾ und es handelt sich dabei keineswegs nur um monetäre Maßstäbe. Aus der Sicht der Zielaxiomatik einer Betriebswirtschaftslehre gemeinwirtschaftlicher Unternehmen mutet dieses Ergebnis freilich eher als Selbstverständlichkeit denn als überraschende Erkenntnis an.

Ein Ziel umfaßt somit in der Regel mehrere Zieleigenschaften - oft spricht man dann auch von Zielsystem, Zielfunktion oder Zielstruktur - als eine Summe von "Aussagen mit normativem Charakter, die einen von einem Entscheidungsträger gewünschten, von ihm oder anderen anzustrebenden, auf jeden Fall zukünftigen Zustand der Realität beschreiben"²⁾; analog dazu setzt sich ein zielorientierter Erfolgsbegriff ebenfalls aus einer Mehrheit von Erfolgselementen zusammen. Analog zur Zusammenfassung einzelner Zieleigenschaften zu einem Ziel (Zielstruktur, Zweckstruktur) wird der

1) Vgl. J. Hauschildt, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen ..., a.a.O., S. 724 - 734.

2) E. Heinen, Das Zielsystem der Unternehmung - Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, a.a.O., S. 18.

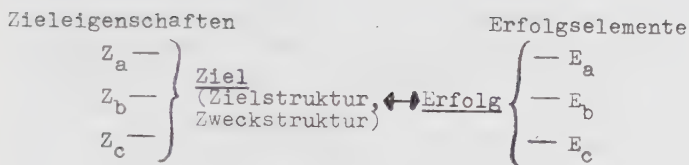


Abb. 12: Die Analogie von Zieleigenschaften und Erfolgselementen

Erfolg in einzelne Erfolgselemente aufgespaltet.¹⁾
Den einzelnen Zieleigenschaften muß je ein Erfolgselement zugeordnet werden können. (Vgl. Abb. 12)

Die Idee der Aufspaltung des Erfolges in Erfolgselemente entspricht auch einem besonders für gemeinwirtschaftliche Unternehmen fruchtbaren Gedanken der Organisationssoziologie. Fürstenberg beispielsweise bezeichnet die Situation, vor die sich die Unternehmensführung - aber in Bezug auf die Erfolgsbeurteilung auch alle anderen Gruppen - gestellt sehen, als "soziales Kraftfeld ... , dessen verschiedene Pole unterschiedlich beeinflußt werden können und je nach der Problemlage unterschiedliches Gewicht haben". Dadurch ergibt sich eine "Multidimensionalität des unter-

1) Vgl. dazu auch T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, a.a.O., S. 273f. Siehe außerdem bei K. Käfer, Art. Erfolgsanalyse, HwB, Bd. 1, Stuttgart 1956, Sp. 1650ff. In der Betriebswirtschaftslehre bezeichnen "Erfolgselemente" die Bestandteile des Erfolges in Form von Kosten und Erträgen. Vgl. z.B. T. Beste, Kurzfristige Erfolgsrechnung, 2. Aufl., Köln und Opladen 1962, S. 73ff.

nehmerischen Entscheidungsfeldes" und somit auch eine Multidimensionalität der Interessenstruktur, sei sie nun - ex ante - als Zielsystem oder - ex post - als Bündel von Erwartungen formuliert.¹⁾

Auch Bidlingmaier kritisiert zu Recht die in der Betriebswirtschaftslehre noch bis vor kurzem einhellig akzeptierte Annahme, es gebe nur eine Zieleigenschaft - und damit zugleich auch nur ein Erfolgskriterium: "Die Unternehmungen sind durchweg Gewinnmaximierungs- und Verlustminimierungseinheiten ... Der unternehmerische Entscheidungsprozeß ist auf ein Rechenexempel reduziert, in Anschluß an Oskar Lange: "Damit wird die Ökonomie zu einer formalen ... 'Logik der Wahl' ".²⁾

3. Die Gleichrangigkeit mehrerer Erfolgselemente

Die Existenz mehrerer Zielvariablen bzw. Zieleigenschaften (für ein privatwirtschaftliches Unternehmen etwa: Gewinn, Umsatz und Marktanteil) führt freilich unmittelbar zu dem Problem, zwischen den einzelnen Zieleigenschaften für den Fall Prioritäten festzulegen, wenn die Erfüllung einer Zieleigenschaft zu

1) F. Fürstenberg, Wirtschaftssoziologie, a.a.O., S. 60ff. Ähnlich auch E. Heinen, Die Zielfunktion der Unternehmung, a.a.O., S. 20. Heinen spricht von einem "Kontrollnetz" (!) der Wirtschaftsverbände, der Gewerkschaften, der Konsumenten, der Regierung und der öffentlichen Meinung".

2) J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse ..., a.a.O., S. 21f.

Lasten der Erreichbarkeit einer anderen geht.¹⁾ Bidlingmaier spricht in diesem Fall von einer "multivariablen" Zielfunktion.²⁾ Allerdings ist das Setzen von Zielprioritäten zwar dann logisch erforderlich, wenn eine eindeutige und widerspruchsfreie Lösung erwartet wird, ob Entscheidungsträger sich in der Realität allerdings auch der Mühe unterziehen, eine Rangskala zwischen mehreren Zieleigenschaften zu entwickeln, scheint aber immerhin zweifelhaft.³⁾ Als Ergebnis seiner empirischen Untersuchung kommt Hauschildt zu dem Ergebnis, daß "die Existenz einer 'mehrfachen' Zielsetzung ... wahrscheinlicher ist als die systematische Ordnung von ... Zieleigenschaften in der Relation von Zielvariablen und Nebenbedingungen". Damit - so Hausschildt - sei (aber) nicht behauptet, daß derartig strenge Beziehungen überhaupt nicht auftreten.⁴⁾

Die Annahme, der Zweck bzw. die Zielstruktur bestünde aus mehreren Zieleigenschaften, deren Prioritäten zumindest nicht von vornherein bekannt sind, dürfte für gemeinwirtschaftliche Unternehmen realistisch sein. Jedenfalls ist es unrealistisch anzunehmen, daß gerade gemeinwirtschaftliche Unternehmen über eine Zielkonzeption verfügen, die in Form einer widerspruchsfreien (transitiven) Ordnung von Prioritäten der Zieleigen-

-
- 1) Zum Problem der Zielprioritäten vgl. insbesondere G. Gäfgen, Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung - Untersuchungen zur Logik und ökonomischen Bedeutung des rationalen Handelns, a.a.O., S. 119ff., siehe weiter auch z.B. bei E. Witte, u.M.v. J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung ..., a.a.O., S. 85ff.
 - 2) J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse ..., a.a.O., S. 43.
 - 3) Vgl. auch ebenda, S. 118.
 - 4) J. Hausschildt, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen ..., a.a.O., S. 726.

schaften vorliegt. Auf die Frage, von welcher Zweckstruktur bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen zweckmäßigerweise auszugehen sei, könnte man mit Steinmann feststellen, daß es "außerhalb dogmatischer Argumentation weder für interessenmonistische noch für pluralistische Auffassungen eine zureichende Begründung gibt".¹⁾

Wenn sich ein Erfolgsermittlungskonzept an gegebenen Zielstrukturen zu orientieren hat, dann ist es konsequent, daß - wenn man eine Mehrheit von Zieleigenschaften ohne explizite Rangordnung für wahrscheinlich hält - die Erfolgsermittlung dieser Annahme Rechnung tragen muß. Mithin ist davon auszugehen, daß die Aussage über den Erfolg gemeinwirtschaftlicher Unternehmen nicht nur eine Mehrzahl von Erfolgselementen enthalten muß, sondern auch daß die Priorität zwischen den Erfolgselementen - aus welchen Gründen auch immer - unbekannt ist. Natürlich bedeutet dies zugleich - und das mag aus der Sicht einer modellanalytischen Perfektion enttäuschen - daß in diesem Falle eine eindeutige Lösung in Bezug auf die Zielstruktur nicht möglich und daher ein eindeutiger Erfolgsnachweis nicht erreichbar erscheint. Auch Hauschildt weist darauf hin, daß die Lösungsansätze bei "multivariablen Zielkonzeptionen" stets "mehr als eine Lösung präsentieren und damit ein abschließendes Ergebnis, das geeignet wäre, den Entscheidungsprozess zu beenden, nicht zwingend liefern".²⁾

1) H. Steinmann, Das Großunternehmen im Interessenkonflikt, a.a.O., S. 116.

2) Vgl. J. Hauschildt, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen ..., a.a.O., S. 712f. Die Unlösbarkeit weisen u.a. nach: W. Dinkelbach, Unternehmerische Entscheidungen bei mehrfacher Zielsetzung, in: ZfbF, 1962, S. 739ff. D. Schneider, Zielvorstellungen und innerbetriebliche Lenkungspreise in privaten und öffentlichen Unternehmen, in: ZfbF, 1966, S. 262.

Diese Erkenntnis bedeutet in der Tat den Verzicht auf den Anspruch, an dieser Stelle ein Erfolgsermittlungskonzept zu entwickeln, das in jedem Falle in der Lage wäre, einen Erfolg oder Mißerfolg theoretisch stringent und unzweideutig nachzuweisen. Die der ökonomischen Theorie zuweilen anhaftende Tendenz zu "Optimallösungen" wird damit zugunsten einer zwar realitätsnäheren, aber modellanalytisch weniger befriedigenden Lösung abgelehnt; denn - so könnte man fragen - was ist eine Technologie wert, deren Prämissen sich nur nach ihrer Eignung zur Modellbildung richten ?

4. Zielmaßstab und Zielfunktion als Basis zur Erfolgsmessung

Was die Operationalität der Ziele (Zielmaßstab) betrifft, so ist offensichtlich für eine Erfolgsermittlung von größter Wichtigkeit, auf eine möglichst operationale Meßvorschrift bei der Formulierung erfolgsrelevanter Ziele zu drängen. Denn ein Erfolgsermittlungsvorgang darf natürlich nicht mit einem meßtheoretisch leistungsfähigeren Instrument operieren, als es die in der Zielaussage enthaltene Meßvorschrift zuläßt. Zur Frage, welche Art von Skalierung bei der Zielformulierung ist zunächst die Feststellung trivial, daß es sich immer dann, wenn monetäre Zieleigenschaften genannt werden, um Kardinalskalen handelt.¹⁾ Das gilt in gleicher Weise für bestimmte technische Zieleigenschaften (z.B.: kg, m, Stk pro Tag, Personenkilometer u.ä.)

Allerdings weist Hauschildt darauf hin, daß die prinzipielle Anwendbarkeit von Kardinalskalen bei monetären und technischen Zielen aufgrund der Transformationsregeln der Meßtechnik nicht ausschließt, daß dennoch auch

1) Zur Meßtheorie vgl. z.B.: A. Adam, Messen und Regeln in der Betriebswirtschaft - Einführung in die informationswissenschaftlichen Grundzüge der industriellen Unternehmensforschung, Würzburg 1959, S. 19ff.

Ordinal- und Nominalskalen angewendet werden.¹⁾ Die Gründe freilich, aus denen heraus trotz der prinzipiellen Möglichkeit eines hohen Operationalisierungsgrades nur eine weniger operationale Meßvorschrift gegeben wird, sind vielfältig und dürften wohl am besten aus soziologischer Sicht zu beantworten sein.²⁾ Dies gilt besonders auch für gemeinwirtschaftliche Unternehmen.

Neben der Frage, ob Zielaussagen von einer oder von mehreren Zieleigenschaften ausgehen, ist für eine zielbezogene Erfolgsermittlung die Frage nach der Zielfunktion besonders entscheidend: Die Zielfunktion ist jene Vorschrift innerhalb einer vollständigen Zielaussage, die angibt, welcher Wert anhand des Zielmaßstabes angestrebt werden soll.³⁾ Unter der Voraussetzung, daß eine Zielaussage stets mehrere Zieleigenschaften zum Gegenstand hat, sind prinzipiell folgende Zielfunktionen denkbar:

1. Das Anstreben eines Extremwertes einer Zieleigenschaft, wobei andere Zieleigenschaften als "Nebenbedingungen" in bestimmter Höhe fixiert werden,
2. die Veränderung mehrerer Zieleigenschaften in eine bestimmte Richtung und auf einen festgesetzten Grenzwert hin ("Anspruchsniveau"), und
3. die Veränderung mehrerer Zieleigenschaften lediglich in eine bestimmte Richtung (komparativer Vergleich mit der Vorperiode).⁴⁾

1) J. Hauschildt, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen ..., a.a.O., S. 714.

2) Die Funktion von Leerformeln als Konfliktlösungsstrategie bei J. Bidlingmaier, Zielkonflikte und Zielkompromisse ..., a.a.O., S. 89.

3) J. Hauschildt, Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen ..., a.a.O., S. 715.

4) ergänzend sei darauf verwiesen, daß es bei mehrdimensionalen (Bidlingmaier: multivariablen) Zielsetzungen

nicht ausschließlich auf Extremalwertfunktionen beschränken. Eine Erfolgsermittlung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen geht zweckmäßigerweise von der Hypothese aus, die subjektiv gemeinten Ziele von Interessenträgern, d.h. ihre Vorstellungen und Erwartungen hinsichtlich der Wirkungsweisen gemeinwirtschaftlicher Unternehmen hätten die Gestalt eines "Datenkranzes", der aus mehreren begrenzt formulierten, gleichrangigen Zieleigenschaften bestünde. Es sind dies nicht nur Erwartungen in positiver Hinsicht, sondern auch die Vorstellung von Grenzen in negativer Hinsicht (negative Zielvorstellungen).

5. Erfolgsermittlung durch mehrdimensionale Skalierung

Aus der hier dargelegten Argumentation ergibt sich die Forderung nach einem Modell der Erfolgsrechnung, das den realen Zielbeziehungen entspricht. Zu diesem Zweck scheint das Konzept der mehrdimensionalen Skalierung am ehesten geeignet. Dieses Verfahren liegt im wesentlichen auch dem Vorschlag von Schüler¹⁾ zur Erfolgsermittlung bei bedarfswirtschaftlichen Unternehmen zugrunde. Neuerdings ist das Konzept auch von Brockhoff aufgegriffen worden, wobei er es allerdings - in Hinsicht auf die Zielformulierung - zur Systematisierung der verschiedenen Ansprüche an ein privatwirtschaftliches Unternehmen anzuwenden empfiehlt.

Unterstellt man, daß die Ergebnisse einer empirischen Analyse der Ansprüche und Interessenlagen beweisen, daß sich diese Interessen auf mehr als eine Zieleigenschaft beziehen und daß sie überwiegend begrenzt formuliert werden, so können die Produkte dieser Zieleigenschaften

1) H. Schüler, Probleme der Erfolgsmessung ..., a.a.O., S. 43ff.

2) K. Brockhoff, Ist die gesellschaftsbezogene Berichterstattung (Sozialbilanz) ein geeignetes Meßinstrument ..., a.a.O.

in einem mehrdimensionalen Raum "positioniert" werden, wobei die Achsen dieses Raumes (I, II, III) die relevanten Zieleigenschaften kennzeichnen, die empirisch erkennbar werden. Einzelne Punkte im Raum (A, B) würden dann die Produkte gewünschter oder realisierter Zielausprägungen darstellen.¹⁾ (Vgl. Abb. 13)

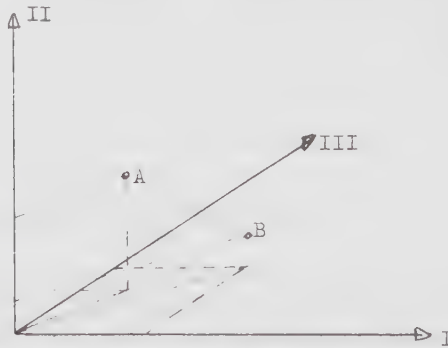


Abb. 13: Mehrdimensionale Skalierung

Bei diesem Verfahren würde somit ein mehrdimensionales Zielsystem entwickelt werden, wobei über die technologischen Beziehungen der einzelnen Zieleigenschaften zueinander nichts ausgesagt wird. Immerhin wäre aber anzustreben, daß die Zieleigenschaften in etwa einen gleichen Konkretisierungsgrad aufweisen, was jedoch in den Bereichen, in denen zunehmende Operationalisierung die Information über die ursprünglich gewollten Interessen empfindlich mindern würde, auch zu Effekten führen kann, die mit der Informationsfunktion eines Erfolgsermittlungskonzeptes unvereinbar wären (Problem der Validität).

1) Zur Rechnungsmethodik bei mehrdimensionaler Skalierung vgl. z.B. W.S. Torgerson, Theory and Methods of Scaling, New York - London - Sydney 1965 (1. Aufl. 1958), S. 277ff. derselbe, Multidimensional Scaling I: Theory and Methods, in: Psychometrika, 1952, S. 401 - 419, G. Ekman, A direct Method of Multidimensional Scaling, in: Psychometrika, 1963, S. 3 - 41. Die mehrdimensionale Skalierung eignet sich insbesondere zur Messung von Ähnlichkeiten: vgl.: F. Sixtl, Meßmethoden der Psychologie, Weinheim/Bergstraße 1967, S. 277ff.

Schüler bezeichnet sein Konzept zur Erfolgsermittlung als "Meßgerät" und die einzelnen Ziel- bzw. Erfolgseigenschaften als "Meßarme", mit denen jeweils die Realisierung einer Zieleigenschaft gemessen werden soll. Zu den Zielinhalten gelangt Schüler allerdings nicht auf empirischem Wege sondern durch bewußt normative Fixierung von Axiomen:¹⁾

1. Meßarm: Anzahl der gedeckten Bedarfe
2. Meßarm: Preis der abgesetzten Güter und Dienstleistungen
3. Meßarm: Qualität der abgesetzten Güter und Dienstleistungen
4. Meßarm: Einkommenslage der bedienten Bedarfsträger

Es ist offensichtlich, daß die hier betrachteten Ziel- bzw. Erfolgseigenschaften in sehr unterschiedlichem Ausmaß quantifizierungsfähig sind. Insbesondere die Quantifizierung von Qualitäten (3. Meßarm) kann - wenn überhaupt - so doch auf sehr verschiedene Weise erfolgen. Schüler verweist in diesem Zusammenhang auf mögliche Einkommenssteigerungen oder auf Kostensteigerungen, die durch die Qualitätssteigerung bewirkt werden.²⁾ Die Frage der Entwicklung von Indikatoren und Indizes wird an anderer Stelle noch eingehend zu erörtern sein.³⁾

Die hier beschriebene Konzeption wird zwar durch die Annahme begründet, daß sich aus der Vielfalt von Interesseninhalten kein gemeinsames Ziel begründen lasse, doch bedeutet dies nicht, daß der Versuch einer Aggregation nicht dennoch unternommen werden soll, wenn die empirischen Ergebnisse diese Möglichkeit nahelegen.

1) H. Schüler, Probleme der Erfolgsmessung ..., a.a.O., S. 43.

2) ebenda, S. 50.

3) Vgl. dazu Kap VI.

Man wird jedoch davon ausgehen können, daß der Grad derartiger Übereinstimmung mit steigender Operativität der Zieleigenschaften sinkt. Außerdem würde ein Versuch solcher Aggregation von der Lösung der äußerst problematischen Fragestellung abhängen, welche Minderheiteninteressen durch die Aggregation unberücksichtigt blieben und ob es sich dabei in der Tat um Minderheiten handelt. Denn die zahlenmäßige Repräsentation der Gruppen ist sicherlich ein ungeeignetes Kriterium, eher noch wäre an die Identifizierung bestimmter "machtbegründender Elemente" (z.B. Verfügung über Spezialkenntnisse (Brockhoff)) zu denken. Dem wiederum stünde die Forderung entgegen, öffentliche Unternehmen sollten insbesondere den Interessen sozial schwächerer Schichten Rechnung tragen. Wie auch immer dem sei: es wird deutlich, daß politisches Entscheiden nicht nur die Selektion relevanter Interessenträger, sondern auch jeden Versuch einer Aggregation zu einem "gesamtwirtschaftlich" konsistenten Zielsystem maßgeblich beeinflußt. Immerhin kann jedoch ein Offenlegen der Entscheidungskriterien den Prozeß der Erfolgsbeurteilung transparenter machen.

Anhaltspunkte für eine Art stufenweise Aggregation könnten allenfalls in der Trennung von Zieleigenschaft, Zielmaßstab und Zielfunktion zu sehen sein. Eine feststellbare Übereinstimmung hinsichtlich der als relevant erkannten Zieleigenschaften würde bereits den Umfang der zu messenden Wirkungen erheblich einschränken, ohne daß eine Einigung über den geeigneten Zielmaßstab bzw. die Zielfunktion erforderlich wäre.

Ein möglicher Weg zur Aggregation von Einzelzielen wäre auch durch die Einführung von Zielgewichten gegeben, so

wie dies im Rahmen der Nutzwertanalyse vorgeschlagen wird.¹⁾ Dabei werden den Einzelzielen relative Zielgewichte zugeordnet, die dann auch eine analoge Aggregation der einzelnen Erfolgsteile gewährleisten sollen. Das Wertungsproblem freilich wird auch hier allenfalls verlagert, da derjenige, der die Erfolgsanalyse durchzuführen hat, bei der Einführung dieser Zielgewichte wiederum auf persönliche, im weitesten Sinne politische Normen zurückzugreifen gezwungen ist. Methodisch zwar weniger anspruchsvoll, im Sinne der Informationsfunktion von Erfolgsrechnungen nach hier geäußelter Auffassung jedoch eher vertretbar ist ein Konzept, das es dem einzelnen Benutzer der Erfolgsanalyse überläßt, die Gewichtung der Zielelemente nach seinen eigenen Kriterien vorzunehmen.

Exkurs: Zum Problem der Zielsystematisierung, dargestellt am Beispiel des PPBS

Die Schlußfolgerungen aus den vorangehenden Abschnitten stellen das Bemühen um eine realitätsnahe Beschreibung von Zielstrukturen dar; es ging dabei nicht um die Transformation empirischer Sachverhalte in optimierungsfähige Konstruktionen. Allerdings muß dazu ergänzt werden, daß dies nicht der die Literatur überwiegend beeinflussenden Tendenz entspricht. Das soll anhand

1) Vgl. dazu insbesondere C. Zangemeister, Nutzwertanalyse in der Systemtechnik Eine Methodik zur multidimensionalen Bewertung und Auswahl von Projektalternativen, München 1970, derselbe, Nutzwertanalyse von Projektalternativen, in: Aufbauseminar Systemtechnik, Vorlesungsmanuskript der Technischen Universität Berlin, hrsg. v. H.H. Koelle, Berlin 1969, G. Strassert, G. Turowski, Nutzwertanalyse: Ein Verfahren zur Beurteilung regionalpolitischer Projekte, in: Informationen des Instituts für Raumordnung, 21. Jg. 1971, Nr. 2, S. 29ff.

der Diskussion des Planning-Programming-Budgeting-System (PPBS)¹⁾ kurz erläutert werden. Wenn dabei vor allem die Durchführungsprobleme hervorgehoben werden, so kann dies möglicherweise auch die eigene Argumentation stützen.

PPBS wurde als organisatorisch möglichst umfassendes Planungsinstrument entwickelt, um beschränkte Haushaltsmittel zielkonform auf die einzelnen Bereiche staatlicher Ausgabenpolitik zu verteilen. Es stellt damit eine Alternative zur herrschenden Budgetplanung dar, die sich an historisch gewachsenen oder machtpolitisch ausgehandelten Kompetenzabgrenzungen zwischen den einzelnen Ressorts orientiert und nicht in der Lage ist, Widersprüchlichkeiten und gegenseitige Beeinflussung zwischen den Zielen verschiedener Verwaltungseinheiten auszuschalten. Das konventionelle Verfahren der Haushaltsplanung ist "inputorientiert", die Frage nach der politischen Zweckmäßigkeit wird allenfalls innerhalb gegebener Ressortgrenzen gestellt. PPBS dagegen wird als "outputorientiertes" Verfahren bezeichnet, da es auch und vor allem Angaben über das Ergebnis staatlicher Ausgabenpolitik enthält.²⁾ Diese Outputorien-

1) H.C. Recktenwald (Hrsg.), Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget, a.a.O., B. Rürup, Die Programmfunktion des Bundeshaushaltes, Finanzwissenschaftliche Forschungsarbeiten, NF, Heft 40, Berlin 1971, C. Böhrer, Entscheidungshilfen für die Regierung, Opladen 1970, H. Reinermann, Das Planungs-, Programmierungs- und Budgetierungssystem in Regierung und Verwaltung der USA, in: Die Verwaltung, Band 2 (1969), W. Weber, R. Windisch, PPBS: Neue Wege der Planung öffentlicher Ausgaben, in: E. Dürr (Hrsg.), Neue Wege der Wirtschaftspolitik, SchdVfSp, NF, Bd. 67, Berlin 1972, S. 147 - 260, D. Brümmerhof, Das Planning-Programming-Budgeting-System (PPBS), in: FA, NF, Bd. 29 (1970), S. 64 - 74.

2) D. Novick, Das Programmbudget: Grundlage einer langfristigen Planung, in: H.C. Recktenwald (Hrsg.), Nutzen-Kosten-Analyse ..., a.a.O., S. 156.

tierung äußert sich ganz konkret im prinzipiellen Aufbau dieses Planungsinstrumentes: während die traditionelle Budgetplanung auf der hierarchischen Struktur bestehender Verwaltungsorganisationen basiert, soll PPBS auf der hierarchischen Struktur eines geltenden politischen Zielsystems - dessen Existenz vorausgesetzt - aufbauen.

Das Instrument gliedert sich in die Phasen Planung, Programmierung und Budgetierung: Die Planungsphase umfaßt die möglichst konkrete Zielbestimmung der Staatstätigkeit, wobei versucht wird, eine in sich konsistente, d.h. widerspruchs- und überschneidungsfreie Zielhierarchie zu konstruieren, deren Zielelemente (unterste Ebene) möglichst operationale Zielbestimmungen enthalten sollen. Die Programmierungsphase besteht dann in einer Analyse der Möglichkeiten, wie diese Ziele bzw. Zielelemente verwirklicht werden können, wobei es darauf ankommt, mit Hilfe von CB-Analysen jene Maßnahmen zu ermitteln, die in Hinsicht auf die in der Planungsphase festgelegten Ziele am effizientesten erscheinen. Auch die Budgetierungsphase ist outputorientiert: hier werden die vorhandenen Budgetmittel so auf die verschiedenen Maßnahmen aufgeteilt, daß gemäß den Ergebnissen einer Projektevaluierung in der Programmierungsphase die Staatstätigkeit in Hinsicht auf die Ziele größtmögliche Effizienz erreicht.¹⁾

1) B. Rürup, Die Programmfunktion des Bundeshaushaltsplanes, a.a.O., S. 58. Ähnlich auch: K.H. Hensmeyer, B. Rürup, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, a.a.O., S. 58. C. Böhrer, Entscheidungshilfen für die Regierung, a.a.O., S. 180.

Was die notwendigen organisatorischen Voraussetzungen und ihre Durchsetzbarkeit betrifft, dürfte die Einführung von PPBS bei einzelwirtschaftlichen Strukturen (auch ein Regierungssystem kann im weitesten Sinne als solche betrachtet werden) umso leichter sein, je überschaubarer und abgegrenzter die für den Entscheidungsprozeß zuständige "Einzelwirtschaft" ist. Ungleich problematischer als die Frage der organisatorischen Eingliederung dürfte jedoch die inhaltliche Lösung der National-Goal-Analysis (NGA) sein. Denn um für PPBS operationale Zielkataloge zu erreichen, müssen die seitens der Politiker wahlstrategisch formulierten Leerformeln von Frieden, Freiheit, Gerechtigkeit, Gleichheit, Wohlstand usw... sukzessive konkretisiert werden bis hin zu operationalen Zielmaßstäben, an denen die Effizienz staatlicher Maßnahmen gemessen werden kann. Dabei geht es nicht nur um eine Sammlung von mehr oder weniger operationalen Zielelementen, sondern auch - und das macht den Entscheidungsprozeß so kompliziert - um die Festlegung einer Rangskala dieser Zielelemente. Rürup bezeichnet die "Verbindung des gesellschaftlichen Wertsystems" mit der Auswahl und Interpretation konkreter politischer Ziele im Budget (als) das konstituierende Merkmal des rationalen Entscheidens anstrebenden PPBS neben dem weitestgehenden Einsatz der Cost-Benefit-Analyse.¹⁾

Es geht somit um die Entwicklung eines nationalen

1) B. Rürup, Die Programmfunktion ..., a.a.O., S. 67, Zur CBA vgl. auch Kap. III.B. in dieser Arbeit.

Zielsystems.¹⁾ Analog könnte man diese Forderung auch auf gemeinwirtschaftliche Unternehmen anwenden: es ginge dann um die Entwicklung eines gemeinwirtschaftlichen Zielsystems, um eine systematische Auf-fächerung und stufenweise Konkretisierung des "Gemeinwohl"-Begriffes für öffentliche Unternehmen. Unter Zielsystem versteht man allgemein eine "geordnete Menge aller situationsgerechten Ziele, denen der Entscheidungsträger nicht wertneutral gegenüber steht".²⁾

Einem Zielsystem kommt hinsichtlich seiner optimierungsgerechten Ausgestaltung eine entscheidungslogische und hinsichtlich der Wirksamkeiten bezüglich des Gegenstandes eine praktische (substanzielle) Bedeutung zu.³⁾ Geht man von der in Kap. II skizzierten Koalitionsthese aus, so wird das Problem dadurch erschwert, daß verschiedene Interessenten offensichtlich ihre Ansprüche auch in Form unterschiedlicher Zielsysteme formulieren. Soll einem zielorientierten Erfolgsermittlungsverfahren für alle relevanten Interessengruppen Gültigkeit zukommen, so wäre es erforderlich, die individuellen oder gruppenspezifischen

1) Im gesellschaftswirtschaftlichen Bereich spielt die Vorstellung von "Zielsystemen" eine wesentliche Rolle, siehe z.B. L.F. Neumann, Das Stabilitätsziel innerhalb gesellschaftlicher Zielsysteme, in: Stabilisierungspolitik in der Marktwirtschaft, SchdVfSp, NF, Bd. 85/I, Berlin 1975, S. 95 - 119.

2) G. Zangemeister, Grundlagen zur systematischen Aufstellung von Zielen, in: G. Tumm (Hrsg.), Die neuen Methoden der Entscheidungsfindung, a.a.O., S. 67 - 81, hier S. 68.

3) G. Zangemeister, Nutzwertanalyse in der Systemtechnik, a.a.O., S. 90.

Zielsysteme zu einem für alle Interessenträger gleichermaßen gültigen Zielsystem zu aggregieren. Das Problem ist somit dadurch gekennzeichnet, daß aus entscheidungslogischer Sicht eine bestimmte Ausgestaltung dieses aggregierten Zielsystems erforderlich ist, um eindeutige Erfolgsaussagen zu ermöglichen, daß aber aufgrund realer Gegebenheiten dieses logisch zwingende Zielsystem vielleicht gar nicht konstruierbar ist.

Das eigentlich Problematische bei dem Verfahren der Zielkonkretisierung ist durch den unweigerlich normativen Charakter jedes Konkretisierungsschrittes gekennzeichnet.¹⁾ Da der Operationalisierungsprozeß zugleich steigende Überprüfbarkeit gewährleisten soll, kann nicht davon ausgegangen werden, daß er aus gegebenen und empirisch feststellbaren Zielstrukturen ableitbar ist, sondern er muß vom Forscher selbst in die Wege geleitet werden.²⁾ Unterstellt man beispielsweise einen Ziel-Mittel-Zusammenhang dergestalt, daß die Erreichung der Ziele der jeweils unteren Zielebene Mittel zur Erreichung der unmittelbar übergeordneten Zielebene darstellen, so bezieht sich der normative Anspruch auf die Selektion geeigneter Mittel zur Erreichung der Oberziele.³⁾

1) Als "kreativen" Aspekt betont dies besonders C. Böhrer, Grundriß der Planungspraxis, ..., a.a.O., S. 179ff.

2) Die Probleme der Vollständigkeit und Anwendungsrelevanz aus gesamtwirtschaftlicher Sicht werden hervorgehoben bei L.F. Neumann, Stabilisierungspolitik in der Marktwirtschaft, a.a.O., S. 99ff.

3) Zu diesem Problem vgl. auch eingehend G. Gäfgen, Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung, a.a.O., S. 110ff. sowie derselbe, Zur Theorie kollektiver Entscheidungen in der Wirtschaft, in: JfNuSt 1961, S. 1ff.

Zur Verdeutlichung dieses Problems der Systematisierung sei weiter auf die als technologische Zielbeziehungen zu bezeichnenden Verhältnisse zwischen den Zielelementen der unteren Ränge verwiesen. Eine hierarchische Struktur ist zwar dann konsistent, wenn das Verfolgen der einzelnen Zielelemente positive Effekte in Hinsicht auf das oberste Ziel erbringt (Komplementarität), dies schließt jedoch das Verhältnis der Zielkonkurrenz zwischen den einzelnen Elementen auf gleicher Ebene (mithin im Bereich der Mittel) nicht aus.¹⁾

Allgemeine Verfahrensgrundsätze zur Entwicklung eines hierarchisch strukturierten Zielsystems könnten nach der hier vertretenen Auffassung eher als Hinweis auf alle damit verbundenen Probleme denn als einfache Durchführungsregeln interpretiert werden. Zangemeister hat einen solchen Katalog entwickelt²⁾, der hier auszugsweise wiedergegeben werden soll:

- Die Zielfindung stellt einen kreativen Prozeß dar, bei dem zunächst alle Zielvorstellungen gesammelt werden sollen.
- Sie sind auf ihre Realisierbarkeit zu prüfen (diese Realisierbarkeit hängt wiederum von verschiedenen Begrenzungen ab).

1) Eine genaue Analyse der technologischen Zielbeziehungen gibt C. Zangemeister, Nutzwertanalyse in der Systemtechnik ..., a.a.O., S. 95ff. Vgl. auch die Unterscheidung in logische, theoretische und faktische Kompatibilität bei H. Albert, Wissenschaft und Politik, in: E. Topitsch (Hrsg.), Probleme der Wissenschaftstheorie, a.a.O., S. 223f.

2) C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 136ff., derselbe, Grundlagen ..., a.a.O., S. 77ff.

V. Erfolgsermittlung als instrumentalbezogene Erfolgsaussage

A. Die Konkretisierung unternehmensbezogener Tatbestände und gesamtwirtschaftlicher Ergebnisse mithilfe von Input- und Outputindikatoren

Die Frage des empirischen und logischen Zusammenhanges von Zielaussage und Erfolgsaussage scheint nunmehr hinreichend geklärt. Noch ungeklärt hingegen ist der Zusammenhang zwischen dem Instrument, mit dem das Ziel erreicht werden soll, und den sich auf dieses Instrument beziehenden Erfolgsaussagen. Die hier interessierende Frage lautet: Unter welchen Umständen kann eine Erfolgsaussage in einer Weise auf das Instrument "gemeinwirtschaftliches Unternehmen" bezogen werden, so daß daraus Verantwortlichkeiten feststellbar und Sanktionen begründbar werden ?

Wollte man die Frage der Erfolgszurechnung schon definitonisch ausschließen, so begäbe man sich - wie an anderer Stelle gezeigt¹⁾ - zugleich der Möglichkeit, Erfolgsermittlung als im weitesten Sinne politisches Instrument zu verwenden. Wie in weiterer Folge zu zeigen sein wird, bringt allerdings die Bezugnahme des Erfolgsbegriffes auf den Beitrag des einzelnen Unternehmens erhebliche methodische Schwierigkeiten mit sich. Es wird daher zu prüfen sein, inwieweit der Schluß von Erfolg auf die Erfolgsursache überhaupt methodisch gesichert erscheinen kann. Bevor jedoch dieses Problem im einzelnen zu untersuchen ist, steht noch die Vorfrage der prinzipiellen Eignung öffentlich-gemeinwirtschaftlicher Unternehmen als wirtschaftspolitische Instrumente im Raum.

1) Vgl. dazu Kap. I, Abschnitt C.1.

1. Zur Feststellung der prinzipiellen Eignung wirtschaftspolitischer Instrumente

Der Einsatz öffentlicher Unternehmen zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben stellt immer nur eine von mehreren Möglichkeiten dar: In Hinsicht auf unternehmensspezifische Ziele¹⁾ etwa in den Bereichen Verkehr, Energie, oder auch in der kommunalen Versorgung ist die öffentliche Leistungserstellung immer eine neben anderen Möglichkeiten (Privatisierung, Teilprivatisierung, Öffentliche Bindung)²⁾; dies gilt in gleicher Weise auch für andere, nicht unternehmensspezifische, wirtschaftspolitische Ziele, die mit öffentlichen Unternehmen angestrebt werden, denn auch hier stellt der Einsatz öffentlicher Unternehmen lediglich eines neben anderen Instrumenten dar, es konkurriert etwa mit der staatlichen Fiskalpolitik oder auch mit Maßnahmen der Geld- und Kreditpolitik.³⁾

Das Problem der Feststellung der prinzipiellen Eignung öffentlicher Unternehmen ist von der Frage der Effektivität des betrieblichen Leistungsvollzuges schon insofern streng zu trennen, als - erstens - das Problem

-
- 1) Die Trennung in 'unternehmensspezifische' und 'wirtschaftspolitische' Ziele ist konsequent nur schwer aufrecht zu erhalten; es soll damit lediglich angedeutet werden, daß beispielsweise für ein Verkehrsunternehmen die Berücksichtigung konjunktureller Erfordernisse nicht typisch ist, sondern das Hauptinteresse zunächst auf dem Angebot von Verkehrsleistungen beruht.
 - 2) Vgl. z.B. die Vorschläge des wissenschaftlichen Beirates im Bundesfinanzministerium: Zur Lage und Entwicklung der Staatsfinanzen in der Bundesrepublik Deutschland, Bulletin Nr. 103, Bonn 16. 8. 1975, S. 1001ff. Aus dieser Sicht erscheint auch eine volle oder teilweise Reprivatisierung als Maßnahme im öffentlichen Interesse.
 - 3) Vgl. T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 289.

der prinzipiellen Eignung eine Vorfrage darstellt und daher auf einer ganz anderen Ebene und zu einem ganz anderen Zeitpunkt gestellt wird, und - zweitens - die Unternehmensleitungen diese Frage sicherlich nicht aufgreifen werden, da dies den Interessen der schon bestehenden Organisation entgegenwirken kann.¹⁾ Eine Beantwortung der Frage nach der Tauglichkeit dieses wirtschaftspolitischen Instrumentes wäre höchstens für den Eigentümer von Interesse, in Zusammenhang mit einer Erfolgsermittlung bezüglich der laufenden betrieblichen Tätigkeit scheint sie insoferne von geringerer Bedeutung, als aus dem faktischen instrumentalen Einsatz bereits auf die Existenz einer positiven Vorentscheidung zu schließen ist.

An dieser Stelle soll daher ein zwar prinzipiell möglicher Lösungsweg auf empirisch-experimenteller Basis aufgezeigt werden, ohne daß aber auf die mit einem solchen Ansatz bei der praktischen Durchführung verbundenen Probleme im einzelnen eingegangen wird. So könnte die Prüfung der grundsätzlichen Effektivität wirtschaftspolitischer Instrumente durch einen Vergleich der durch sie bewirkten, auf bestimmte Bereiche begrenzten gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse erfolgen. Wenn man unterstellt, daß beide zu vergleichende Instrumentarien so ausgestaltet sind, daß sie die gewünschten gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse herbeizuführen in der Lage sind (theoretische Begründung), so würde sich der Effektivitätsvergleich auf ausgewählte Kennzahlen zur Beschreibung dieser gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse stützen. Diese Vorgangsweise erweist sich indes ohne Anwendung einer "Ceteris-paribus-Klausel" als unmöglich, das bedeutet zunächst, daß andere mögliche Einflußfaktoren für

1) Siehe dazu die Argumentation bezüglich der 'Erhaltungsziele' in: Kap. IV, Abschnitt A.4.

beide Strategien in gleicher Weise wirken oder sich gegenseitig neutralisieren müßten, und weiter, daß Nebenwirkungen in quantitativer und qualitativer Hinsicht nur auf solche Weise auftreten dürften, daß sie als gleichwertig beurteilt werden können. Je enger die regionale oder branchenweise Begrenzung eines solchen Experimentes erfolgt, umso sicherere Ergebnisse dürften zu erzielen sein.¹⁾

Oggleich die Frage der prinzipiellen Eignung des Instrumentes mit der hier zu behandelnden Fragestellung eng verknüpft ist, erfordert ihre Beantwortung andere methodische Lösungsansätze, die weitere umfangreiche Überlegungen erforderlich machten. In weiterer Folge soll daher von der Annahme ausgegangen werden, es bestünde eine positive Vermutung hinsichtlich der prinzipiellen Eignung öffentlicher Unternehmen zur Erfüllung der mit ihnen zur Zeit angestrebten öffentlichen Aufgaben.

1) Ein Beispiel kann die Vorgangsweise vielleicht verdeutlichen: Das Ziel, die Investitionsneigung eines bestimmten Wirtschaftszweiges in einem Randgebiet zu stärken, könnte auf finanzpolitischem Wege durch eine Veränderung der Abschreibungsbestimmungen oder aber beispielsweise durch eine gezielte Auftragsvergabe durch öffentliche Unternehmen verfolgt werden. Setzt man nun zeitlich oder regional getrennt und von "Störeinflüssen" abgeschirmt beide Instrumente so ein, daß theoretisch eine gleiche Veränderung der Investitionsneigung erwartet wird, so würde ein anschließender Vergleich eine unterschiedliche Effektivität der Maßnahmen anzeigen. Wichtig in diesem Zusammenhang ist, daß die Ausgestaltung des Instrumentariums (Abschreibungsbestimmungen, Vergabepolitik) tatsächlich in geforderter Weise erfolgt. Zentrales Problem einer solchen Konzeption stellt die Realisierung der "Ceteris-paribus-Klausel" bzw. die gleichzeitige Berücksichtigung von Außeneinflüssen dar.

2. Unternehmensbezogene Tatbestände und gesamtwirtschaftliche Ergebnisse

Um die hier vorliegende Problemstellung zu systematisieren, könnte man die als subjektiv gemeinte Ziele geäußerten Interessen und Erwartungen in zwei Kategorien trennen: Es handelt sich dabei - erstens - um solche Zielstrukturen, die sich auf bestimmte Eigenschaften des Instrumentes beziehen, die somit keinen anderen Einflüssen ausgesetzt sind. Diese Eigenschaften sollen im folgenden als "unternehmensbezogene Tatbestände" bezeichnet werden.

Zweitens richten sich subjektiv gemeinte Ziele auf bestimmte Zustände und gesamtwirtschaftliche Veränderungen, die, wie man aufgrund mehr oder minder gesicherter Hypothesen vermutet, unter anderem, aber nicht nur auf unternehmensbezogene Tatbestände zurückzuführen sind. Diese Zustände und Veränderungen sollen weiterhin als "gesamtwirtschaftliche Ergebnisse" bezeichnet werden.¹⁾

Betrachtet man gemeinwirtschaftliche Unternehmen in einer 'gliedwirtschaftlichen Funktion' (Oettle) als Instrumente zur Erfüllung öffentlicher Aufgaben, so zeigt sich, daß die gewünschten öffentlichen Aufgaben in unterschiedlicher Reichweite des Instrumentes liegen: Die öffentliche Aufgabe kann unmittelbar als spezifische Ausprägung einer oder mehrerer betrieblicher Funktionen erscheinen, sie

1) Dieser gedankliche Ansatz auch bei B. Hubka, Struktur, Inhalt und Entstehung gemeinwirtschaftlicher Zielsetzungen, a.a.O., S. 334. Bei der Konkretisierung des Inhaltes gemeinwirtschaftlicher Ziele seien zwei Anhaltspunkte wählbar: 1. Es kann der Zustand der externen Kriterien selbst und 2. es kann der Zustand des betrieblichen Instrumentariums, von dem man sich eine Wirkung auf die Umwelt verspricht, als Ziel angesehen werden. Hubka meint, in der in der Literatur vorgenommenen sprachlichen Unterscheidung von "Zielkatalog" und "Zielkonzeption" schon einen Hinweis auf diese Unterscheidung zu erkennen. Vgl. ebenda, S. 335.

kann aber auch - und dabei handelt es sich um den auch theoretisch anspruchsvolleren Regelfall - als gewünschter externer Effekt erscheinen. Öffentliche Aufgaben, die in Form subjektiv gemeinter Ziele geäußert werden, beziehen sich daher sowohl auf unternehmensbezogene Tatbestände wie auch auf gesamtwirtschaftliche Ergebnisse, wobei zwischen beiden Kategorien Ursache-Wirkungs-Zusammenhänge vermutet werden.

Zwei Beispiele können das zeigen: Erwartungen hinsichtlich der Gemeinwirtschaftlichkeit von Sparkassen beziehen sich unter anderem auf eine Dezentralisierung des Kreditangebotes und eine - so wird vermutet - daraus resultierende raumordnungspolitische Wirksamkeit.¹⁾ Oder: Erwartungen hinsichtlich der Gemeinwirtschaftlichkeit der Bundesbahn beziehen sich (möglicherweise) auch auf eine nach besonderen Gesichtspunkten vorgenommene Beschaffungspolitik und eine daraus resultierende konjunkturelle oder branchenstrukturelle Wirksamkeit.²⁾ Analog kann dann auch

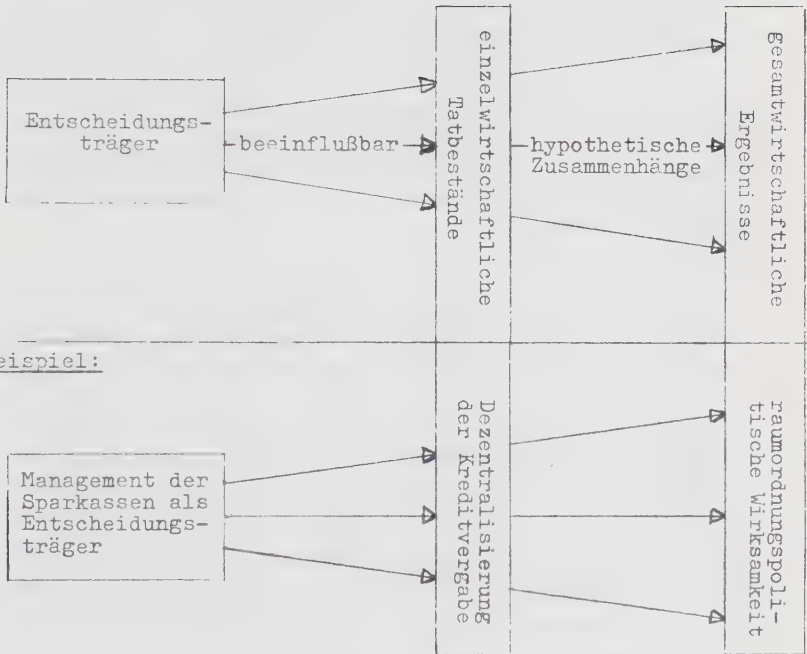
-
- 1) Zu den Messungsproblemen vgl. D. Stolte, Zur Frage der Gemeinnützigkeit der Sparkassen - Schriften der Forschungsstätte für öffentliche Unternehmen, Göttingen 1967, vor allem aber bei B. Steinmann, Räumliche "backwash" und "spread"-Effekte des Kreditsystems der Bundesrepublik Deutschland, in: R. Jochimsen, U.E. Simonis (Hrsg.), Theorie und Praxis der Infrastrukturpolitik, SchöVfSp, NF, Bd. 54, Berlin 1970, S. 475ff.
 - 2) Vgl. dazu die entsprechenden Bestimmungen des Stabilitätsgesetzes 1967 hinsichtlich des Investitionsverhaltens öffentlicher Betriebe wie Bundesbahn, Bundespost, Versorgungswirtschaft usw. (§ 13 StabG 1967). Hinsichtlich der betriebswirtschaftlichen Möglichkeiten einer konjunkturorientierten Investitions- und Beschaffungspolitik ist allerdings vorwiegend Skepsis festzustellen. So z.B. P. Münch, in: K. Stern, P. Münch, K.H. Hansmeyer, Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft, Kommentar, 2. Aufl., Stuttgart - Berlin - Köln - Mainz 1972, S. 308ff. Ähnlich auch T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 78ff. W. Zetzschke, Die öffentlichen Unternehmen als Instrumente der Konjunkturpolitik, in: Arch.f.öff.u.fr. Unt., Band 3, Heft 2, S. 97ff.

die Menge der interessierenden Wirkungsparameter nach dem Kriterium des einzel- oder gesamtwirtschaftlichen Bezugs unterschieden werden in unternehmensbezogene Tatbestände und gesamtwirtschaftliche Ergebnisse.

Aus der Sicht des Entscheidungsträgers stellt sich das Problem folgendermaßen dar: Die öffentlichen Aufgaben, anhand deren Erfüllung das Unternehmen beurteilt wird, stellen einmal beeinflussbare einzelwirtschaftliche Tatbestände, zum anderen aber nur möglicherweise beeinflussbare gesamtwirtschaftliche Ergebnisse dar, wobei den einzelwirtschaftlichen Tatbeständen aufgrund mehr oder minder gesicherter Hypothesen eine instrumentale Rolle in Hinsicht auf die gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse zuerkannt wird. (Vgl. Abb. 14)

Aus diesen Überlegungen resultiert für den Erfolgsermittlungsvorgang, daß nicht nur unternehmensbezogene Tatbestände, sondern auch gesamtwirtschaftliche Ergebnisse darauf zu prüfen sind, inwieweit diese den Erwartungen entsprechen. Im Falle der Erfolgskontrolle unternehmensbezogener Tatbestände taucht die Frage nach dem ursächlichen Zusammenhang mit unternehmensinternen Entscheidungen nicht auf, die Dispositionen der Beschaffungspolitik usw. fallen in den unternehmerischen Entscheidungsbereich bzw. sie betreffen unmittelbar Veränderungen des Instrumentes. Die Kontrolle gesamtwirtschaftlicher Ergebnisse ist in dieser Hinsicht viel problematischer, da der ursächliche Zusammenhang etwa von raumordnungspolitischen oder konjunkturellen Wirkungen mit den unternehmensinternen Entscheidungen unter Umständen nicht nachweisbar ist.

Das bedeutet, daß gesamtwirtschaftliche Ergebnisse nur aufgrund von Hypothesen erwartet werden können, die einen



als Beispiel:

Abb. 14: Der Zusammenhang zwischen einzelwirtschaftlichen Tatbeständen und gesamtwirtschaftlichen Ergebnissen

funktionalen Zusammenhang von unternehmensbezogenen Tatbeständen und gesamtwirtschaftlichen Ergebnissen zum Gegenstand haben. Es kann daher nicht genügen, allein die gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse als Ziel zu nennen, ohne zugleich auch Aussagen darüber zu formulieren, welche Ausprägung unternehmensbezogener Tatbestände zur Ziel-

erreichung erforderlich ist.¹⁾ Mit anderen Worten: es erscheint inkonsequent, öffentlich-gemeinwirtschaftliche Unternehmen lediglich anhand der von ihnen erwarteten gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse zu beurteilen, solange nicht zugleich auch Hinweise darüber gegeben werden, wie die unternehmensbezogenen Tatbestände beschaffen sein müssen, damit die gewünschten gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse überhaupt ermöglicht werden.

Den Unternehmensleitungen geschähe Unrecht, wenn der Nachweis der Unzulänglichkeit ökonomischer Theorie dazu mißbraucht würde, die unternehmenspolitische Leistung zu schmälern. Es geht hier um zwei Prozesse, die von einander getrennt betrachtet werden müssen: Im einen Fall geht es um Erfolgsermittlung, um den politisch-soziologischen Aspekt zu verdeutlichen: um Erfolgswürdigung, um ein Instrument, das - mit bestimmter Absicht angewandt - die Leistung bestimmter Personen oder Personengruppen (Unternehmensleitungen) beurteilen soll. Im anderen Falle geht es um die Frage nach dem kausalen Zusammenhang von einzelwirtschaftlichem Disponieren und gesamtwirtschaftlicher Effektivität; Darüber bestehen Hypothesen, allenfalls Theorien, der Nachweis deren Richtigkeit kann aber nicht Gegenstand eines Erfolgsermittlungsvorganges sein. So ist immerhin

1) Mit Bezug auf Bundesbahn und Bundespost vgl. K. Stern, P. Münch, K.H. Hansmeyer, Kommentar zum Stabilitätsgesetz, a.a.O., S. 286ff. Siehe auch Gesellschaft für Öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirtschaft e.V., Die Investitionen der öffentlichen Unternehmen als Mittel der Konjunkturpolitik (Stellungnahme zum Stabilitätsgesetz, in: ÖW, 15.Jg. (1966), S. 114 - 118.

der Fall denkbar, daß das Unternehmen die von ihm erwarteten unternehmensbezogenen Tatbestände erfüllt (Preispolitik, Beschaffungspolitik, Angebotspolitik, usw.), ohne daß die erwarteten gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse dadurch bewirkt werden.¹⁾

Aus den hier gezeigten Zusammenhängen ergeben sich für den Vorgang der Erfolgsermittlung bestimmte Konsequenzen. Zur weiteren Vorgangsweise bleiben zwei Möglichkeiten: Geht man von der - zweifellos realistischen - Annahme aus, daß die mit bestimmten öffentlichen (gesamtwirtschaftlichen) Aufgabenerfüllungen korrespondierenden betrieblichen Maßnahmen nicht definiert sind, so wäre die Forderung konsequent und legitim, die Frage der Erfolgsermittlung auf einen Vergleich von unternehmensbezogenen Zielen mit unternehmensbezogenen Tatbeständen zu reduzieren. Da jedoch die Frage der gesamtwirtschaftlichen Wirksamkeit öffentlichen Wirtschaftens politisch ungleich mehr interessiert, wäre eine auf das betriebliche Entscheidungsverhalten reduzierte Behandlung des Erfolgsermittlungsproblems wenig ergiebig - methodisch wäre dies allerdings viel einfacher.

Es bleibt die zweite Möglichkeit, nämlich die gesamtwirtschaftlichen Wirkungsweisen als die politisch be-

¹⁾ Dafür ließe sich eine Fülle von Beispielen anführen: So liegt es nicht am Unternehmen, wenn eine geforderte und durchgeführte antizyklische Investitionspolitik konjunkturpolitisch nicht wirksam wird; auch ist es nicht dem unternehmerischen Disponieren zuzurechnen, wenn eine nach vorgegebenen Kriterien gehandhabte Lieferantenselektion nicht die gewünschten raumordnungs- oder branchenstrukturpolitischen Effekte nach sich zieht; letztlich ist es auch nicht dem Unternehmen anzulasten, wenn es die allein aufgrund seiner Existenz und seines wettbewerbskonformen Verhaltens erwarteten wettbewerbspolitischen Effekte nicht erzielt.

deutenderen mit in die erfolgsrelevante Zielstruktur einzubeziehen. Allerdings ist eine Ermittlung gesamtwirtschaftlicher Erfolge wenn überhaupt nur dann möglich, wenn die zur Erzielung bestimmter gesamtwirtschaftlicher Ergebnisse erforderliche Ausgestaltung der betrieblichen Aktionsparameter den Entscheidungsträgern im Unternehmen bekannt ist. Obwohl hier die Vermutung geäußert wird, daß dies in der Realität nur selten der Fall ist, muß es für die weitere Behandlung des Problems unterstellt werden. Es wäre allerdings nicht uninteressant, die Hypothese zu prüfen, wonach der öffentliche Eigentümer durch den bewußten Verzicht auf betriebsbezogene Handlungsanweisungen versucht, seine eigene Verantwortlichkeit für die prinzipielle Effektivität des Instrumentes "Öffentliches Unternehmen" abzuschieben. Diese Überlegung muß dem Bereich der soziologischen Analyse von Entscheidungsprozessen zugerechnet werden und kann hier nicht weiter verfolgt werden.

3. Die Funktion von Input- und Outputindikatoren

Um sowohl einzelwirtschaftliche Tatbestände wie auch gesamtwirtschaftliche Ergebnisse in die Erfolgsermittlung einzubeziehen und gleichzeitig die beobachteten Kategorien zu konkretisieren, bietet sich die Unterscheidung von Input- und Outputindikatoren an.¹⁾ Es ist leicht einzusehen, daß Zielvorstellungen, die mithilfe von Outputindikatoren konkretisiert sind, erst dann auch als operationale Handlungsanweisung betrachtet werden können, wenn mithilfe von Inputindikatoren die Handhabung des

1) So z.B. bei: P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., S. 123ff. In Hinsicht auf den öffentlichen Personen-Nahverkehr bietet Jäger einen umfassenden Katalog möglicher Input- und Outputindikatoren. Vgl. S. 361ff. Die Unterscheidung ist auch zu finden bei C. Leipert, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 224ff.

Instrumentes ausreichend definiert wurde. Die gleichzeitige Formulierung solcher Input- und Outputindikatoren stellt sich vor allem dann als unabdingbar heraus, wenn die Beeinflussbarkeit des Outputindikators durch Variation des Inputindikators nicht gesichert erscheint. Auf diese Unterscheidung wird bei der Beschäftigung mit Indikatoren in weiterer Folge noch einzugehen sein.¹⁾

Jäger bezieht die Trennung in Input- und Outputindikatoren auch auf die Unterscheidung von Mittel öffentlicher Politik und Ziele öffentlicher Politik, was nach hier vertretener Auffassung durchaus nicht zwingend erscheint. So stellt etwa auch das Nicht-Überschreiten bestimmter negativer Inputindikatoren - etwa in Form der Grenze eines noch vertretbaren Defizits durchaus ein wirtschaftspolitisches Ziel, nämlich ein verteilungspolitisches dar. Als zweckmäßiger könnte sich hier eine Unterscheidung von positiven und negativen Effekten erweisen, die letztlich beide als Bestandteile einer Zielstruktur zu verstehen wären.

	<u>positive</u>	<u>negative</u>
	<u>Ziele</u>	
<u>Inputindikatoren</u>	regional orientierte Beschaffungspolitik	Kosten einer selektiven Beschaffungspol.
<u>Outputindikatoren</u>	Hebung des regionalen Wachstums	Verminderung des Konkurrenzdruckes auf andere Bereiche

Demnach bezeichnen Inputindikatoren nicht die Mittel öffentlicher Politik, sondern die positiven und negativen Komponenten einer betrieblichen Entscheidung, während Outputindikatoren die positiven und negativen Effekte

1) Zur Methodik der Indikatorenbildung vgl. Kap. VI dieser Arbeit.

(externe Effekte) bezeichnen, die nur indirekt über betriebliche Entscheidungen bewirkt werden.

Der dargestellte Sachverhalt kann an einem Beispiel verdeutlicht werden: Soll ein öffentliches Unternehmen im Wege der Beschaffung und Investition regionalpolitische Erfordernisse berücksichtigen und auf diese Weise Betriebe in Randgebieten fördern, so würden bei einer solchen Unternehmenspolitik folgende Effekte auftreten:

Als (positive) Inputindikatoren würde etwa der Anteil der Lieferanten, die in wirtschaftlichen Randgebieten tätig sind, an der Summe der Zulieferer bzw. der Anteil des Auftragsvolumens in Randgebiete am gesamten jährlichen Auftragsvolumen erscheinen. Als negativer Inputindikator müßte die Kostensteigerung in Rechnung gestellt werden, die eine selektive Beschaffungspolitik verursacht. Sie ergäbe sich aus der Kostendifferenz, die als Differenz zwischen den Preisen des niedrigsten Angebotes und den Preisen der Anbieter in den zu fördernden Regionen, multipliziert mit der Stückzahl erscheint.

Als positive Outputindikatoren könnte - wenn man bestimmte regionale Multiplikatorwirkungen vorläufig außer Acht läßt - die Anzahl der neu geschaffenen Arbeitsplätze in der Region herangezogen werden. In negativer Hinsicht wäre möglicherweise zu prüfen, ob nicht durch die höhere Kostenbelastung, die eine selektiv gehandhabte Beschaffungspolitik zwangsläufig mit sich bringt, die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens und damit der Konkurrenzdruck, den es auf andere Unternehmen ausübt, eingeschränkt wird. Sind die Verbesserung der Arbeitsmarktsituation und die Erhaltung der Konkurrenzfähigkeit relevante Bestandteile einer Ziel- bzw. Erwartungsstruktur, dann müssen sie - nach Möglichkeit in operationaler Form - als Outputindikatoren erscheinen.

B. Das Zurechnungsproblem in der Erfolgsermittlung

Hat man sich nun dafür entschieden, Erfolgsermittlung gemeinwirtschaftlicher Unternehmen nicht nur auf die zweckgerechte Ausgestaltung unternehmensbezogener Aktionsparameter, sondern auch und vor allem auf die mithilfe dieser Unternehmen versuchte zweckentsprechende Veränderung gesamtwirtschaftlicher Ergebnisse zu beziehen, so stellt sich das Problem der ursächlichen Zurechnung dieser gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse auf die Veränderung einzelwirtschaftlicher Tatbestände.

Denn selbst wenn unterstellt wird, daß das unternehmenspolitische Instrumentarium in gewünschter Weise eingesetzt wird, ist nicht auszuschließen, daß das angestrebte gesamtwirtschaftliche Ergebnis nicht dadurch, sondern durch andere Ursachen zustande kommt, oder daß es durch gegenläufige Wirkungsweisen aufgrund anderer Ursachen nicht in dem Maße realisiert werden kann, wie es bei ausschließlicher Abhängigkeit von unternehmenspolitischen Maßnahmen der Fall gewesen wäre. Es geht um das Problem, aus einer größeren - unter Umständen unbekannt großen - Anzahl von Ursache-Wirkungs-Relationen eine ganz bestimmte losgelöst zu betrachten; es geht um die Frage der Zurechnung des Erfolges zu einem Erfolgsfaktor (Erfolgsträger), es soll eine Aussage darüber ermöglicht werden, inwieweit gerade dieser Faktor das festgestellte Ergebnis in gewünschter Richtung beeinflußt hat.

Das Zurechnungsproblem taucht im Rahmen wirtschafts- und sozialwissenschaftlicher Forschung in sehr unterschiedlichen Zusammenhängen auf, ohne daß die Problematik in letzter Zeit allgemeingültig, umfassend für alle auftauchenden Zuordnungsprobleme bearbeitet worden wäre. So notwendig und an theoretischen Erkenntnissen viel-

versprechend dies auch sein mag, an dieser Stelle können nur einige gedankliche Skizzen geboten werden, denen es an Vollständigkeit und Geschlossenheit mangelt, zumal das Zurechnungsproblem unter dem hier gestellten Thema ebenfalls nur anwendungsorientiert interessiert.

1. Erlözzurechnung und Kostenzurechnung

(a) Aus gesamtwirtschaftlicher Sichtweise ist das Zurechnungsproblem vor allem dogmenhistorisch von Bedeutung.¹⁾ Die Vertreter der Wiener Grenznutzenschule haben diese Frage aus verteilungstheoretischer Sicht eingehend erörtert²⁾ und meinten, hier "das Elementarproblem der ganzen Wirtschaftstheorie" zu erkennen. Aus ihrer Sicht bildete die "Zurechnungstheorie den Schlüssel für die Erkenntnis der Verteilungsgesetze des Volkseinkommens".³⁾ Ihr Erkenntnisanliegen bezog sich auf die Entdeckung der Gesetze, nach denen sich der Wert der Produktionsfaktoren aus dem Wert (Preis) der produzierten Güter ableitet: "Vom Werte ihrer Produkte her erhalten die Produktionsmittel ihren Wert".⁴⁾ Gesamtwirtschaftlich gesehen geht es somit um die Verteilung des Volkseinkommens auf die einzelnen Produktionsfaktoren, einzelwirtschaftlich betrachtet um eine Erlözzurechnung auf die an der Leistungserstellung beteiligten Produktionsfaktoren.

1) Vgl. dazu sehr eingehend H. Mayer, Art. Zurechnung, in: Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl., Bd. VIII, Jena 1928, S. 1206 - 1228 und die dort zitierte Literatur.

2) Vgl. insbesondere die Diskussion zwischen: E. Böhm-Bawerk, Positive Theorie des Kapitals, II. Band, (Exkurse), 4. unveränd. Aufl., Jena 1921, (. Aufl. Innsbruck 1889), S. 128ff., Carl Menger, Grundsätze der Volkswirtschaftslehre, 1. Aufl., Allgem. Teil, Wien 1871, S. 70 - 96. F. Wieser, Über den Ursprung und die Hauptgesetze des wirtschaftlichen Güterwertes, Wien 1884

3) Vgl. H. Mayer, Art. Zurechnung, a.a.O., S. 1209

4) ebenda, S. 1206.

Daß von den Theoretikern der Grenznutzenschule lediglich die Frage der Erlöszurechnung (und nicht auch die der Kostenzurechnung) erkannt wurde, ist daher zu erklären, daß sich nach ihrer Auffassung die Güterpreise ausschließlich aufgrund gegebener Bedürfnisse (Nutzen) direkt ergeben, wohingegen Faktorpreise erst aus den Güterpreisen, also indirekt ermittelt werden können.

(b) Der genau umgekehrte Fall ist für die Betriebswirtschaftslehre kennzeichnend: hier wird das Zurechnungsproblem vorwiegend als Kostenzurechnungsproblem¹⁾ gesehen, was insoferne auch logisch erscheint, als aus betriebswirtschaftlicher Perspektive stets die Kosten der Produktionsfaktoren als gegeben betrachtet werden und gefragt wird, inwieweit die Kosten des Produktionsfaktors den Wert (Preis) des Endproduktes beeinflussen. In der betriebswirtschaftlichen Diskussion²⁾ ist das Ziel aber dennoch ein ähnliches wie aus gesamtwirtschaftlicher Sicht: es geht um die Feststellung eines durchgehend gültigen Prinzips zur Gemeinkostenschlüsselung. Neben dem zunächst von Rummel geforderten Verursachungsprinzip³⁾, werden weiter auch das Kosteneinwirkungsprinzip (Kosiol)⁴⁾, das Leistungsentsprechungsprinzip (Koch)⁵⁾ sowie das Tragfähigkeitsprinzip (Agthe)⁶⁾ diskutiert.

-
- 1) Aus der unübersehbaren Fülle der Literatur sei verwiesen auf: R. Ehrt, Die Zurechenbarkeit von Kosten und Leistungen auf der Grundlage kausaler und finaler Beziehungen, Stuttgart 1967; D. Schneider, Kostentheorie und verursachungsgemäße Kostenrechnung, ZfHf, NF, Bd. 13 (1961), S. 677 - 707; K. Vodrazka, Die Möglichkeiten der Kostenzurechnung, ÖB, Bd. 14 (1964), S. 11 - 50; W. Hasenack, Art. Kostenbewertung, in: HdR, hrsg. v. E. Kosiol, Stuttgart 1970, sehr eingehend auch bei K. Käfer Standardkostenrechnung, 2. Aufl., Zürich 1964, S. 34ff.
 - 2) Eine Darstellung der Diskussion bei W. Kilger, Flexible Plankostenrechnung, 3. erw. Aufl., Köln und Opladen 1967, S. 328ff.
 - 3) K. Rummel, Einheitliche Kostenrechnung auf der Grundlage einer vorausgesetzten Proportionalität der Kosten zu betrieblichen Größen, 3. Aufl., Düsseldorf 1949, S. 17ff.
 - 4) E. Kosiol, Kostenrechnung, Wiesbaden 1964, S. 29.

Dies führt zu der unbestreitbaren Tatsache, daß die Nicht-Existenz verbindlicher Zurechnungsregeln, somit die prinzipielle Unlösbarkeit der Gemeinkostenschlüsselung auf die einzelnen Kostenträger¹⁾ die Hauptursache für eine interessenbezogene Verwendbarkeit der Kostenrechnungsverfahren zur Durchsetzung betriebspolitischer Ziele darstellt.

(c) Eine unübersehbar politische Dimension des Zurechnungsproblems wird in der verkehrspolitischen Streitfrage um die "richtigen" Wegekosten deutlich.²⁾ So ist etwa bei Straßenbauinvestitionen das Hauptproblem darin zu sehen, daß die Vorhaltung der Verkehrswege als Gemeinkosten für ein "Mehrproduktunternehmen" betrachtet werden muß und sich demnach die Frage stellt, in welcher Höhe die Vorhaltungskosten den einzelnen Verkehrsleistungen zuzurechnen sind:

-
- 5) H. Koch, Grundprobleme der Kostenrechnung, Köln und Opladen 1966, S. 63ff.
 - 6) K. Agthe, Stufenweise Fixkostendeckung im System des Direct Costing, in: ZfB, 29. Jg., (1959), S. 404ff.

-
- 1) P. Riebel, die Fragwürdigkeit des Verursachungsprinzips im Rechnungswesen; in: Rechnungswesen und Betriebswirtschaftspolitik, Festschrift für Gerhard Krüger, hrsg. von M. Layer u. H. Strebel, Berlin 1969, S. 49 - 64, hier S. 60, ähnlich auch W. Hasenack, Art. Kostenbewertung, a.a.O., S. 950.
 - 2) Eine eingehende Darstellung bei: W. Böttger, A.F. Napp-Zinn, P. Riebel, H.St. Seidenfus, B. Wehner, Methodische Probleme der vergleichenden Wegekostenrechnung für Schiene, Straße und Binnenwasserstraße, Gutachten, erstattet dem Bundesminister für Verkehr, Deutscher Bundestag (Hrsg.), Bundestagsdrucksache IV/1449, Bad Godesberg, 1963, Arbeitsgruppe Wegekosten im Bundesverkehrsministerium, Bericht über die Kosten der Wege des Eisenbahn-, Straßen- und Binnenschiffverkehrs in der Bundesrepublik Deutschland, Schriftenreihe des Bundesministers für Verkehr, Heft 34, Bad Godesberg 1969. Vgl. auch T. Thiemeyer, Grenzkostenpreise bei öffentlichen Unternehmen, a.a.O., S. 157ff.

als Kostenträger erscheinen dabei Leistungen des privaten Personen- und Güterverkehrs, des öffentlichen Personen- nahverkehrs, soweit er dieselben Verkehrsflächen beansprucht, sowie des Fußgängerverkehrs. Auch Transportleistungen der Frisch- und Abwasserversorgung, der Energieversorgung (Gas- und Elektrizität) und des Informationswesens (Telefonkabel) könnten in städtischen Bereichen als mögliche Kostenträger erscheinen.¹⁾

(d) Schließlich betrifft das Zurechnungsproblem auch in der Betriebswirtschaftslehre keineswegs nur die Kosten- seite: auch in der Investitionstheorie taucht die Frage auf, inwieweit die Erlöse einem neuen Aggregat zuzu- rechnen sind, das keine Endprodukte, sondern lediglich nicht marktgängige Zwischenprodukte herstellt.²⁾ Das gilt gleichermaßen für die betriebliche Investitions- entscheidung wie auch ganz allgemein für jede Entscheidung, mit der Konsequenzen in Form externer Effekte³⁾ bezweckt werden; entscheidend ist, daß die gewünschten Erlöse nicht direkt, sondern nur indirekt (durch Einwirkung auch an- derer Faktoren) herbeigeführt werden.

-
- 1) Bezeichnend für das Wegekostenproblem ist die Frage der Kostenzurechnung beim Ausbau von Kreuzungspunkten zweier Verkehrsträger. Es handelt sich hier um ein reines Kuppelproduktproblem, die Produkte sind erhöhte Sicherheit sowohl für den Schienen- wie auch für den Straßenverkehr. Vgl. die Darstellung bei T. Thie- meyer, Wirtschaftlehre ..., a.a.O., S. 172ff.
 - 2) Vgl. dazu: D. Adam, Das Interdependenzproblem in der Investitionsrechnung und die Möglichkeiten einer Zu- rechnung von Erträgen auf einzelne Investitionsobjekte, in: Der Betrieb, 19.Jg. (1966), Heft 26, S. 989 - 993, A. Moxter, Offene Probleme der Investitions- und Fi- nanzierungstheorie, in: ZfbF, 17.Jg. (1965), Heft 1, S. 1 - 10, hier S. 2ff.
 - 3) Auch bei Investitionsplanungen für öffentliche Projekte (Cost-Benefit-Analysen) tauchen Zurechnungsprobleme auf Vgl. die Hinweise in Kap. III, Abschnitt B.

2. Methodologische Aspekte von Zurechnungsproblemen

Die hier gezeigten Beispiele lassen erkennen, daß das allgemeine Zurechnungsproblem in zwei Varianten auftreten kann: Entweder wird versucht, Produktionserlöse einzelnen Produktionsfaktoren zuzurechnen, oder aber man bezweckt die Zurechnung von Faktorpreisen (Kosten) zu einzelnen Produkten bzw. Leistungen. Es geht also einmal um Erlöszurechnung, zum anderen um Kostenzurechnung. (Vgl. Abb.15)

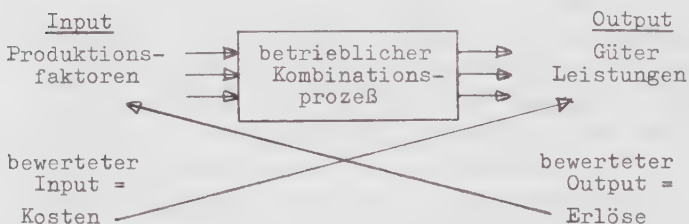


Abb. 15: Kosten- und Erlöszurechnung

Innerhalb des betrieblichen Rahmens gesehen wird auf diese Weise versucht, den Prozeß der Leistungserstellung, der sich als Kombinationsprozeß darstellt, wertmäßig zu durchleuchten, indem von der Vorstellung ausgegangen wird, man könnte mithilfe eines einheitlichen Erklärungsprinzips vollständige Analogieaussagen zwischen Input und Output gewinnen.

Die Zurechnungstheoretiker der Grenznutzenschule meinten, das ökonomische Zurechnungsproblem leite sich aus dem physisch-kausalen Zurechnungszusammenhang ab und finde darin seine Begründung. So wird versucht, neben einer physisch-kausalen Zurechnung auch ein eigenständiges ökonomisches Zurechnungsproblem zu erkennen. Diese

Unterscheidung¹⁾ macht aber gleichzeitig deutlich, daß für den physisch-technischen Bereich möglicherweise kausale Beziehungen zwischen Faktormengen und Gütermengen konstruierbar sind, daß jedoch dieses für den mengenmäßigen Bereich noch allenthalben gültige Verursachungsprinzip auf den ökonomisch-wertmäßigen Bereich nicht übertragbar ist.²⁾ Hans Albert und Gunnar Myrdal wiesen in ihrer Kritik am Zweck-Mittel-Denken darauf hin, daß es sowohl im einzelwirtschaftlichen wie auch im gesamtwirtschaftlichen Bereich methodisch unzulässig sei, lediglich die Bedürfnisse als gegeben zu akzeptieren und alle anderen Prozesse, insbesondere jene auf den Faktormärkten dem Bereich der Mittelverwendung zuzuordnen und auf diese Weise die betreffenden Entscheidungen zu "neutralisieren" und sie einem "rein ökonomischen" Beurteilungskalkül zu unterwerfen.³⁾

Abgeleitet aus der Kritik an einer Projektion diese Zweck-Mittel-Schemas in den gesamtwirtschaftlichen oder einzelwirtschaftlichen Ablauf betont Albert den krypto-

1) H. Mayer, Art. Zurechnung, a.a.O., S. 1209.

2) Im Gegensatz dazu hält Kilger das Verursachungsprinzip als Kostenzurechnungsregel für "nach wie vor das einzige richtige Grundprinzip ...", derselbe, Flexible Plankostenrechnung, a.a.O., S. 331.

3) Vgl. dazu vor allem G. Myrdal, Das politische Element in der nationalökonomischen Doktrinbildung, 2. Aufl., Hannover 1963, H. Albert, Reine Theorie und politische Ökonomie; Die Problematik der ökonomischen Perspektive, in: H. Albert (Hrsg.), Marktsoziologie und Entscheidungslogik, Ökonomische Probleme in soziologischer Perspektive, Neuwied 1967, S. 37 - 91, hier S. 64. (zuerst veröffentlicht in: ZfdgSt, 1956, S. 410ff.)

normativen Charakter ökonomischer Zurechnungsregeln¹⁾, der sich daraus erklärt, daß aus (angeblich) vorgegebener Zielsetzung - der Preis der Produkte liegt in der vorgegebenen Bedürfnisstruktur begründet - auf eine hinsichtlich des gegebenen Ziels rationale, logisch begründbare Entscheidung im Mittelbereich geschlossen wird. Diese methodologische Argumentation trifft sowohl in gesamtwirtschaftlicher, wie auch in einzelwirtschaftlicher Hinsicht zu: auch das Finden von Preisuntergrenzen mit Hilfe von Regeln zur Gemeinkostenschlüsselung beruht auf scheinrationaler Argumentation und bezieht von daher einen normativen Gehalt.²⁾

Diese notwendigerweise knappen Hinweise zu den methodologischen Aspekten des Zurechnungsproblems haben in Hinsicht auf die hier vorliegende Frage eines deutlich gemacht: Das Zurechnungsproblem, sei es als Erlös- oder Kostenzurechnung, sei es als gesamtwirtschaftliches oder betriebliches Problem, beruht ökonomisch gesehen nicht auf Kausalzusammenhängen, weil die wertmäßigen Ausprägungen der Input- und Outputseite nicht in einem Ursache-Wirkungs-Zusammenhang stehen. Ein Kausalzusammenhang gilt allenfalls in Grenzen im mengenmäßig-technischen Bereich.

-
- 1) Vgl. dazu H. Albert, Macht und Zurechnung: Von der funktionellen zur institutionellen Verteilungstheorie, in: H. Albert (Hrsg.), Marktsoziologie und Entscheidungslgik, a.a.O., S. 429 - 469, hier S. 439f. (erstmals veröffentlicht in: Schmollers Jahrbuch, 1955, S. 57 - 85).
- 2) Es würde hier zu weit führen, den von Albert ausführlich diskutierten Zusammenhang zwischen Gewinn und Zurechnungsbegriff im einzelnen darzustellen. Es gelingt ihm, nachzuweisen, daß bei konsequenter Anwendung der Zurechnungslehre nach Abzug aller Faktoreinkommen abzüglich des Unternehmerlohnes niemals von einem Gewinn gesprochen werden könnte, da dies auf eine falsche Bewertung der Produktionsmittel zurückzuführen wäre. Vgl. H. Albert, Macht und Zurechnung ..., a.a.O., S. 450ff.

Sondern - und darauf haben in der Diskussion zur Kostenzurechnung vor allem Riebel und Agthe hingewiesen - das Zurechnungsproblem ist entscheidungsabhängig. Riebel verweist darauf, daß auch bei rein mengenmäßiger Betrachtung "der Kostengüterverzehr nicht Ursache der Leistungsentstehung oder umgekehrt die Leistungsentstehung Ursache des Kostengüterverzehrs" sei.¹⁾ Sondern zwei Größen seien "dann und immer nur dann einander (eindeutig und logisch zwingend) zurechenbar, wenn sie durch dieselbe Entscheidung (Einflußgröße) oder durch dasselbe Bündel von Entscheidungen ausgelöst werden oder ausgelöst worden sind".²⁾ Kosten und Erlöse können einander zugerechnet werden nur aufgrund der Tatsache, daß sie durch die gleiche Entscheidung verursacht worden sind. Die Zurechnung zwischen Kosten und Erlösen ist aber keine kausale, von kausaler Zuordnung kann man nur sprechen, wenn Wirkungen (Kosten, Erlöse, Erfolge) einer Ursache (Entscheidung) zugeordnet werden.

Nach dieser Argumentation wird erkennbar, daß es sich bei Kosten- und Erlöszurechnungen jeweils um Zuordnungsvorgänge auf gleicher Ebene handelt, man könnte von "horizontaler Zuordnung" sprechen. Erfolgsszurechnung unterscheidet sich von dieser Art Zurechnungsproblem jedoch prinzipiell dadurch, daß es sich dabei um den Versuch einer kausalen Zuordnung einer Wirkung auf eine Entscheidung als Ursache handelt ("vertikale Zuordnung"). Während weder die Kostenzurechnung noch auch die Erlöszurechnung ein Verursachungsproblem darstellen, kann man die Erfolgsszurechnung schon als solches bezeichnen.

-
- 1) P. Riebel, Die Fragwürdigkeit des Verursachungsprinzips ..., a.a.O., S. 55. Ähnlich auch K. Agthe, Stufenweise Fixkostendeckung ..., a.a.O., S. 406.
 - 2) P. Riebel, Ertragsbildung und Ertragsverbundenheit im Spiegel der Zurechenbarkeit von Erlösen, in: Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Ertragslehre, Festschrift für Erich Schäfer, hrsg. v. P. Riebel, Opladen 1971, S. 147 - 200, hier S. 151.

Ein Erfolgsszurechnungsproblem stellt sich dann, wenn auch andere, gleichzeitig wirksame Entscheidungen den Bereich der Zielobjekte in gleicher Richtung oder entgegengesetzt beeinflussen, es handelt sich um ein Kausalproblem.¹⁾

3. Zum Verfahren der Prüfung von Kausalhypothesen

Die Überlegungen des vorangehenden Abschnittes haben deutlich gemacht, daß das Problem der Zurechnung des Erfolges zu einer Erfolgsursache ein Kausalproblem darstellt und daß es sich als solches von den Zurechnungsproblemen der Kostenrechnung oder der Verteilungstheorie nicht unwesentlich unterscheidet. Akzeptiert man die in der Literatur überwiegend geäußerte Auffassung, daß ein nicht-kausales (horizontales) Zurechnungsproblem prinzipiell unlösbar ist²⁾, so ist nunmehr zu prüfen, inwieweit dies auch für eine auf ein bestimmtes wirtschaftspolitisches Instrument bezogene Erfolgsaussage gilt, wenn man diese als Kausalhypothese interpretiert. Diese Kausalhypothese ist dadurch formuliert, daß eine empirisch feststellbare Veränderung auf eine bestimmte Ursache, nämlich die Tätigkeit eines gewinnwirtschaftlichen Unternehmens zurückgeführt wird.

Die Frage nach der wissenschaftlichen Prüfung von kausalen Zusammenhängen ist Gegenstand der Verfahren der empirischen Sozialforschung und im besonderen der Ökonometrie. Prinzipiell bieten sich experimentelle Prüfungsmethoden an, da ein Kausalzusammenhang nur dann exakt nachgewiesen werden kann, wenn es gelingt, sämtliche andere mögliche

1) Vgl. bezüglich des Kostenzurechnungsproblems z.B. K. Käfer, Standardkostenrechnung, a.a.O., S. 36; P. Riebel, Die Fragwürdigkeit des Verursachungsprinzips ... a.a.O., S. 60, bezüglich der Investitionsrechnung R.-B. Schmidt u.M.v. J. Berthel, Unternehmensinvestitionen, a.a.O., S. 38, vgl. auch T. Thieme, Grenzkostenpreise ..., a.a.O., S. 148ff.

2) Zu den wissenschaftstheoretischen Aspekten der Kausalität vgl. W. Stegmüller, Das Problem der Kausalität, in: E. Topitsch (Hrsg.), Probleme der Wissenschaftstheorie, Festschrift für Victor Kraft, Wien 1960, S. 171 - 190.

Ursechen auszuschalten. Die Auffassung, daß eine Realisierung von Ceteris-paribus-Bedingungen in dem hier interessierenden Zusammenhang undurchführbar ist, muß freilich nicht näher begründet werden.

Dennoch besteht die Möglichkeit, mittels eines statistischen Verfahrens die Vermutung für kausale Zusammenhänge zu stärken oder zu entkräften¹⁾; wollte man dies schon als Lösungsansatz bezeichnen, würden allerdings schon unberechtigt hohe Erwartungen geweckt. Denn es ist prinzipiell unmöglich, kausale Bedingungen eindeutig nachzuweisen, wenn experimentelle Methoden nicht zur Verfügung stehen. Blalock meint dazu ganz eindeutig: "... strictly speaking causal arguments cannot be verified empirically ..."²⁾ Ziel des Verfahrens ist ausschließlich die Darstellung statistischer Zusammenhänge, "... the indiscriminate use of multiple regression and partial correlation techniques to evaluate importance can, on occasion, yield highly misleading conclusions"³⁾

Das Verfahren beruht mithin auf der Regressions- und Korrelationsanalyse, was hinsichtlich der Anwendbarkeit und des Aussagegehaltes insoferne von Bedeutung ist, als die Berechnung eines Korrelationskoeffizienten immer nur bei intervallskalierten Variablen möglich ist.⁴⁾ Auf die Dar-

1) Siehe dazu insbesondere bei H.M. Blalock: Evaluating the Relative Importance of Variables, in: Am.Soc.Rev., Vol. 26 (1961), S. 866 - 874. derselbe, Causal Inferences in Nonexperimental Research, Chapel Hill N.C. 1964, derselbe, Theory Building and Causal Inferences, in: H.M. Blalock, (Ed.), Methodology in Social Research, New York usw. 1968, S. 155 - 198. Siehe weiter auch J. Johnston, Econometric Methods. New York 1963 und A.S. Goldberger, Econometric Theory, New York 1964

2) H.M. Blalock, Theory Building ..., a.a.O., S. 155.

3) derselbe, Evaluating the Relative Importance ..., a.a.O. S. 866.

4) Vgl. dazu die Ausführungen in Abschnitt VI.B.

stellung der Regressions- und Korrelationsstatistik im einzelnen muß hier verzichtet werden, sie erfolgt in den einschlägigen Statistik-Lehrbüchern.¹⁾

Nachdrücklich ist zu betonen, daß mithilfe von Kausalanalysen immer erst bereits formulierte Hypothesen und Theorien geprüft werden können; das Verfahren ermöglicht es nicht, reale kausale Verknüpfungen aufzufinden, wenn diese nicht bereits theoretisch in Betracht gezogen wurden. Es muß eine begründete Vorstellung über die Richtung kausaler Beziehungen bestehen, erst die Berechnung von Korrelationskoeffizienten ermöglicht dann die Feststellung der Stärke des Zusammenhanges, während die Durchführung eines Signifikanztestes die Sicherheit anzeigt, mit der die Korrelation in der Stichprobe auf alle gleichartig auftretenden Situationen (Grundgesamtheit) vermutet werden kann.²⁾

Eine Kausalhypothese - in der Ökonometrie spricht man auch von einem theoretischen Erklärungsmodell - soll "die generellen, ort- und zeitunabhängigen Zusammenhänge wiedergeben ...".³⁾ Sie muß zudem die Richtung der kausalen Beeinflussung enthalten. Übertragen auf die hier interessierende Fragestellung bedeutet dies, daß bestimmte kausale Zusammenhänge zwischen den unternehmensbezogenen Indikatoren (Inputindikatoren) und den gesamtwirtschaftlichen Indikatoren theoretisch begründet sein müssen. Um allerdings die Hypothese der gesamtwirtschaftlichen Wirksamkeit gemeinwirtschaftlicher Unternehmenspolitik tatsächlich besser absichern zu können, muß noch eine Reihe weiterer Voraussetzungen vorliegen.⁴⁾

1) So z.B. bei J. Pfanzagl, Allgemeine Methodenlehre der Statistik, Band 2, Berlin 1967, S. 254ff., J. Kriz, Statistik in den Sozialwissenschaften, Reinbek 1973, S. 211ff.

2) Vgl. dazu J. Kriz, Statistik, ..., a.a.O., S. 219ff, sowie R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 196.

(a) Man kann nur solche Kausalhypothesen prüfen, deren funktionaler Inhalt 'einsinnig' ist, das sind solche, die einen Kausalzusammenhang lediglich in eine Richtung behaupten. Es dürfen daher keine gleichzeitigen Rückwirkungen von der geänderten gesamtwirtschaftlichen Situation auf das Unternehmen feststellbar sein.

(b) Die statistischen Abhängigkeiten zwischen den interessierenden Indikatoren müssen linear sein, um überhaupt Korrelationen berechnen zu können.

(c) Ausserdem müssen alle aufgrund der theoretischen Kenntnisse als mögliche Ursacheindikatoren erkannte Daten in der Hypothese aufscheinen. Es genügt daher nicht, nur die unternehmensbezogenen Indikatoren aufzunehmen, sondern es müssen auch die Veränderungen anderer wirtschaftspolitischer Einflußgrößen in das Modell aufgenommen werden, wenn man es für möglich erachtet, daß sie die gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse in gleicher Richtung oder entgegengesetzt beeinflussen können.

(d) Der verzerrende Einfluß von außerhalb des Modells liegenden Daten darf keinesfalls stabil sein, sondern höchstens zufällig. Stellt er sich als stabil heraus, so muß versucht werden, den Einflußindikator theoretisch festzustellen und in das Modell einzubeziehen.

Bezogen auf Kausalanalysen im ökonomischen Bereich scheinen insbesondere die Voraussetzungen (a) und (c) nur in Grenzen realisierbar. Zumal die Realisierung der Forderung, wirklich alle als Ursacheindikatoren mögliche Entwicklungen zu berücksichtigen, würde sehr rasch zu äußerst komplexen Kausalmodellen führen.

zur vorhergehenden Seite:

3) Vgl. H. Gollnick, Einführung in die Ökonometrie, Stuttgart 1968, S. 15f.

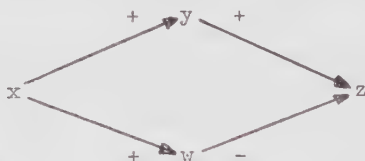
4) In Anlehnung an : R. Mayntz, K. Holm, F. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 274.

Um die Problematik von Kausalhypothesen zu zeigen, sei zunächst ein stark vereinfachtes System von Variablen und Ursache-Wirkungs-Beziehungen angenommen:

Es sei Unterstellt:

1. Erhöhungen von x bewirken Erhöhungen von y,
2. Erhöhungen von x bewirken Erhöhungen von w,
3. Erhöhungen von y bewirken Erhöhungen von z, und
4. Erhöhungen von w bewirken eine Verminderung von z.

Das Modell könnte folgendermaßen dargestellt werden:¹⁾



Die Frage lautet nun: Inwieferne können Veränderungen von z kausal auf einen indirekten Einfluß der Variablen x zurückgeführt werden? Es ist offensichtlich, daß eine Antwort nicht gegeben werden kann, solange keine Information über die Beeinflussungsintensitäten vorliegt. Dieses sehr vereinfachte Modell macht bereits das Problem deutlich und wenn man weiter überlegt, daß real oft eine Fülle von Variablen ein System kausaler Verknüpfungen kennzeichnet und noch dazu mit einer größeren Anzahl von Störeinflüssen von außen ('disturbing influences') gerechnet werden muß, dann wird auch deutlich, als wie schwierig sich kausale Zuordnungen eines Ergebnisses zu einer bestimmten Ursache in der Realität erweisen können.

Ein Beispiel für eine solche Kausalanalyse für den Bereich des Gesundheitswesens bietet Anderson, wobei

1) Vgl. H.M. Blalock, Theory Building and Causal Inferences, a.a.O., S. 158.

hier ausschließlich der methodische Aspekt und weniger die institutionellen Fragen wie etwa die Auswahl der in diesem Zusammenhang relevanten Indikatoren interessiert.¹⁾ Anderson unterscheidet zwischen endogenen ('endogenous') und vorgegebenen ('predetermined') Variablen; die vorgegebenen Indikatoren stellen solche dar, die theoretisch als relevante Ursacheindikatoren vermutet werden wie - im gegenständlichen Beispiel - der Anteil der farbigen Bevölkerung (NW), der Lateinamerikaner in dem untersuchten Teilstaat (SA), weiter der Anteil der Bevölkerung, der in städtischen Regionen lebt (URBAN) sowie die Anzahl der im Gesundheitswesen Beschäftigten (GP₁₉₆₄) (Stand: 1964) sowie des ärztlichen Personals (SP₁₉₆₄).

Endogene Variable sind innerhalb des Systems abhängige Variable, die wiederum andere Indikatoren innerhalb des Systems beeinflussen. Es handelt sich hier um die in der Korrelationenmatrix mit $X_6 \dots X_{15}$ bezeichneten Indikatoren. Der Verfasser berechnet nun zwischen allen Indikatoren des Kausalmodells Korrelationskoeffizienten, die dann mittels einer Korrelationenmatrix dargestellt werden können. (Vgl. Abb. 16 auf der folgenden Seite.)²⁾

Hohe positive oder negative Korrelationskoeffizienten lassen darauf schließen, daß zwischen den Indikatoren ein direkter oder indirekter Zusammenhang besteht. Aus dieser Feststellung heraus und nach Formulierung von Hypothesen über mögliche Erklärungen des Zusammenhanges kann ein entsprechendes Modell konstruiert werden, das den statistisch vermuteten Zusammenhängen Rechnung trägt. (Vgl. Abb. 17)²⁾

1) J.G. Anderson, Causal Models and Social Indicators: Toward the Development of Social Systems Models, in: Am.Soc.Rev., Vol.38 (1973), S. 285 - 301.

2) Quelle: J.G. Anderson, Causal Models ..., a.a.O., S.290

	X ₁	X ₂	X ₃	X ₄	X ₅	X ₆	X ₇	X ₈	X ₉	X ₁₀	X ₁₁	X ₁₂	X ₁₃	X ₁₄	X ₁₅
X ₁	1.00	-.11	-.20	-.27	-.10	-.41	-.29	.07	-.25	-.14	.18	-.03	-.07	.08	.01
X ₂		1.00	-.54	.03	.59	-.33	.55	-.67	-.13	.62	.56	.41	-.03	-.31	-.22
X ₃			1.00	-.10	-.14	.13	-.59	.64	.04	-.15	-.47	-.20	-.14	.14	.00
X ₄				1.00	-.39	.55	.00	.00	.61	-.19	.35	-.06	-.05	-.37	-.25
X ₅					1.00	-.44	.62	-.49	-.26	.92	.21	.23	-.11	-.14	-.15
X ₆						1.00	-.16	.40	.18	-.26	.07	-.24	.13	.18	.21
X ₇							1.00	-.77	-.05	.64	.33	.24	.18	.13	.03
X ₈								1.00	-.06	-.43	.27	-.26	-.13	.20	.05
X ₉									1.00	-.30	.02	-.18	-.11	.23	.19
X ₁₀										1.00	.33	.23	-.10	.23	.20
X ₁₁											1.00	.34	.04	.20	.11
X ₁₂												1.00	.34	.05	.15
X ₁₃													1.00	.37	.81
X ₁₄														1.00	.84
X ₁₅															1.00
Mean	7.83	46.78	46.27	28.46	23.23	9.50	23.68	20.45	22.58	29.13	3.09	97.36	17.54	9.81	27.51
S.D.	13.62	34.04	23.22	16.46	32.59	4.48	6.31	8.79	14.38	34.33	2.67	4.22	9.48	9.77	16.16

- NOTE: X₁ - (NW) Percentage Non-white 1970.
X₂ - (URBAN) Percentage Urban 1970.
X₃ - (SA) Percentage Spanish-American 1970.
X₄ - (GP₁₉₆₄) Number of general practitioners per 100,000 population 1964.
X₅ - (SP₁₉₆₄) Number of specialists per 100,000 population 1964.
X₆ - (AGE) Percentage of persons ages 65 and over 1970.
X₇ - (ED) Percentage of persons 25 years of age or older with 12 or more years of education 1970.
X₈ - (INCOME) Percentage of families with incomes below \$3,000 1970.
X₉ - (GP) Number of general practitioners per 100,000 population 1970.
X₁₀ - (SP) Number of specialists per 100,000 population 1970.
X₁₁ - (BEDS) Number of short-term general hospital beds available per 1,000 population 1970.
X₁₂ - (BRNHOSP) Percentage of births in the hospital 1968.
X₁₃ - (NEONTL) Neonatal mortality rate--infant deaths per 1,000 live births 1968.
X₁₄ - (PNEONTL) Postneonatal mortality rate--infant deaths per 1,000 live births 1968.
X₁₅ - (INFMORT) Infant mortality rate--infant deaths per 1,000 live births 1968.

Abb. 16: Korrelationenmatrix

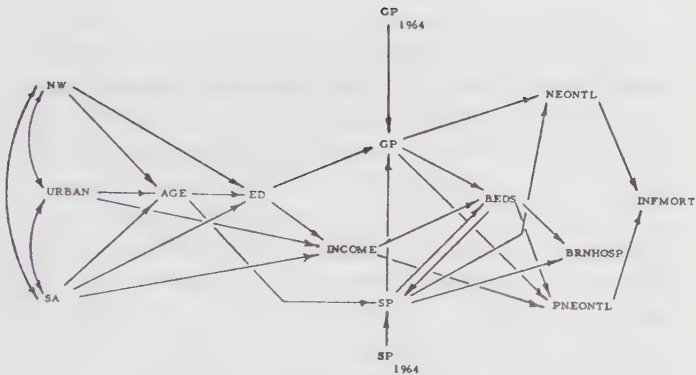


Abb. 17: Der Aufbau eines Kausalmodells

Wenn man die vorangehenden Überlegungen für relevant hält, so kann der von Anderson eingeschlagene Weg nicht als methodisch einwandfrei bezeichnet werden. Denn er verfällt gerade jenem Fehler, der ein solches Modell so gefährvoll macht: Aus der Tatsache, daß Korrelationen vorliegen, kann nicht auf einen kausalen Zusammenhang geschlossen werden, sondern man hätte hier – methodisch sauber – den umgekehrten Weg gehen müssen, indem man zunächst mehrere Kausalhypothesen formuliert und diese erst danach einem Korrelationstest unterwirft.

Die statistische Überprüfung besteht in einem schrittweisen Vorgehen, wobei zunächst die als nicht vorhanden vermuteten Korrelationen gleich Null-gesetzt werden und in weiterer Folge durch sukzessives Isolieren einzelner Indikatoren auch partielle Korrelationen eliminiert werden. Daraus ergibt sich dann ein System multipler Regressionsgleichungen, aus dem die Beziehungen zwischen den endogenen und den vorgegebenen Indikatoren in Form von

Korrelationskoeffizienten errechnet werden können.¹⁾

Durch den Nachweis der statistischen Zusammenhänge zwischen dem Ergebnisindikator und mehreren Ursacheindikatoren können somit die relativen Gewichte der Einflußfaktoren auf das Resultat ermittelt werden

Anderson kommt zum Ergebnis, "variations in the values of these indicators tell us something about the functioning of the social system involved".²⁾ Auch hier liegt das Musterbeispiel einer Konklusion vor, wie sie nach der eingangs zitierten Auffassung Blalocks dieses Verfahren gerade nicht ermöglicht. Blalock sieht zwei grundsätzlich voneinander verschiedene Kriterien, mithilfe derer eine kausale Verknüpfung beurteilt werden kann: nämlich einmal das quantitative Kriterium und zum anderen das kausale Kriterium. Die Beantwortung kausaler Fragestellungen allein durch die Korrelationsmethode (quantitatives Kriterium) ist prinzipiell nicht möglich, weil ein Schluß von quantitativen Ausprägungen auf kausale Zusammenhänge nicht stichhaltig ist: "Korrelationen dürfen niemals rein deswegen, weil sie signifikant sind, kausalinterpretiert werden. Ein Korrelationskoeffizient sagt immer nur aus ..., daß bestimmte Ausprägungen einer Variablen überzufällig in den betreffenden Untersuchungen gemeinsam auftreten".³⁾

Daraus könnte man schließen, daß die Bildung multivariater Korrelationen kein geeignetes Instrument zur Lösung

-
- 1) Zur Methodik der Kausalanalyse durch Berechnung partieller Korrelationen vgl. besonders: H.M. Blalock, Social Statistics, New York 1960, S. 329ff.
 - 2) J.G. Anderson, Causal Models and Social Indicators..., a.a.O., S. 297.
 - 3) Vgl. J. Kriz, Statistik ..., a.a.O., S. 242. Kriz verweist in diesem Zusammenhang auf das Beispiel bei Hofstätter, wonach eine positive Korrelation zwischen der Anzahl der Geburten und der Anzahl der Störche in Norddeutschland nachgewiesen wurde. Es werden dabei klimatische Ursachen vermutet. Siehe P. Hofstätter, Art. Faktorenanalyse, in: Hb der emp. Sozialforschung, hrsg. von R. König, Stuttgart 1962, S. 385ff.

kausaler Zurechnungsprobleme darstellt. Man könnte äußerstenfalls feststellen, daß hohe Korrelationswerte Anlaß für bestimmte Fragen oder Vermutungen geben können, von denen die Vermutung für einen kausalen Zusammenhang lediglich eine mögliche ist:¹⁾

Zunächst könnte eine hohe Korrelation darauf hindeuten, daß die beobachteten Indikatoren zwar nicht untereinander, dafür aber mit einem dritten Indikator kausal verknüpft sind. (Horizontale Zurechnung). Weiter könnte eine hohe Korrelation auch durch Umstände der Erhebungsmethode hervorgerufen werden werden. Auch würde sich eine hohe Korrelation dann abzeichnen, wenn ein Indikator (logische Bedingung) für einen anderen darstellt und deshalb der Nachweis einer Kausalität keinen Informationsgehalt aufweist.

Aus diesen möglichen Fragestellungen ist zu sehen, daß andererseits die Berechnung von Korrelationen zur Prüfung eines kausalen Zusammenhanges immerhin nicht völlig sinnlos ist; hohe Korrelationswerte geben Anlaß zu Fragen, die sonst nicht gestellt worden wären. Unterstellt man hypothetisch einen kausalen Zusammenhang, versucht man weiter nach Berechnung der Korrelationskoeffizienten mithilfe der oben formulierten Fragen die Kausalhypothese zu falsifizieren, und gelingt dies nicht, dann können hohe Korrelationen die Vermutung für einen kausalen Zusammenhang stärken; nur: er kann niemals nachgewiesen werden.

Das hier in seinen Ansätzen dargestellte Verfahren kann für eine Erfolgsermittlung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen hilfreich sein, wenn man nicht der Gefahr

1) Vgl. zum folgenden: J. Kriz, Statistik ..., a.a.O., S. 242f

erliegt, den Informationswert von Korrelationen zu überschätzen. Ohne Zweifel: das Kausalitätsproblem ist auf nicht-experimentelle Weise methodisch exakt nicht lösbar. Doch würden öffentliche Unternehmen nicht mit bestimmten raumordnungspolitischen, strukturpolitischen oder allgemein wirtschaftspolitischen Zielen eingesetzt, wenn nicht eine gewisse Vermutung für die Wirksamkeit dieser Art von wirtschaftspolitischer Steuerung bestünde; und zumindest lassen sich derartige Kausalhypothesen auch für den hier interessierenden Zusammenhang entwickeln. Man könnte dabei etwa folgendermaßen vorgehen, wobei zu beachten ist, daß die Konstruktion eines Kausalmodells stark an den jeweiligen Umständen orientiert sein muß und nicht als allgemeingültig gesehen werden darf:

Man könnte beispielsweise prüfen wollen, inwieweit es möglich ist, durch eine selektive Auftragsvergabe öffentlicher Unternehmen regional beschäftigungspolitische Zwecke zu erzielen. Zugleich würden aber auch andere Instrumente eingesetzt wie etwa regional begrenzte Abschreibungsbestimmungen (vorzeitige Abschreibung), oder die Gewährung von Subventionen. Als externe Daten müßte eine Reihe von Konjunkturdaten in das Modell eingehen. In der Folge sind Hypothesen über Kausalzusammenhänge aufzustellen, wobei auch jene Verhaltensweisen zu berücksichtigen sind, die ein Ausweichen vom ursprünglich angestrebten Förderungsziel bedeuten wie z.B. Rationalisierungsinvestitionen, Investitionstätigkeit in anderen Gebieten, Erhöhung des Fremdbezuges bei gleichzeitiger Verminderung der Eigenproduktion oder erhöhte Gewinne, die nicht reinvestiert werden. Werden die Elemente dieses Modells in Form von Indikatoren festgelegt, so erweist sich die Berechnung von Korrelationen als prinzipiell durchführbar.

Diese Hinweise sollen nur die Möglichkeit deutlich machen, dieses Instrument auch als eine Ergänzung bei Erfolgs-ermittlungsverfahren für öffentliche Unternehmen einzusetzen. Im Anwendungsfall muß ein solches Modell in allen Teilen theoretisch begründet sein, auch wird es dann wesentlich komplexer konstruiert sein, als dies hier angedeutet wurde. Als Teil der Erfolgsermittlung kann die statistische Prüfung einer auf den räumlich und zeitlich begrenzten Einzelfall zugeschnittenen und theoretisch sorgfältig aufgestellten Kausalhypothese durchaus hilfreich sein; sie kann aber nie die Wirksamkeit eines wirtschaftspolitischen Instrumentes beweisen.

VI. Die Funktion von Indikatoren im Rahmen der Erfolgsermittlung

A. Das Konzept der Sozialindikatoren

1. Zum Begriff

Unterstellt man nun, daß Erfolgsermittlung in gemeinwirtschaftlichen Unternehmen nicht ausschließlich auf finanzwirtschaftlichen Größen beruht, sondern daß vielmehr eine Vielzahl von zum geringeren Teil monetären, zum größeren Teil jedoch nicht-monetären Ergebnissen Bestandteil der Erfolgsbeurteilung ist, geht man weiter von der Überlegung aus, daß eine Bewertung aller nicht-monetären Ergebnisse schwierig und gefahrvoll ist und lehnt man eine Aggregation der in Rede stehenden Erfolgselemente wegen des damit verbundenen Informationsverlustes ab, so scheint Erfolgsermittlung in Form eines im wesentlichen auf Indikatoren und Indizes beschränkten Erfolgsinformationssystems angesichts der Vielzahl aufgezeigter Schwierigkeiten ein am ehesten wissenschaftlich vertretbarer und praktisch anwendbarer Weg. Dieses Konzept verzichtet somit weitgehend auf die Entscheidungsfunktion der Erfolgsermittlung, es stellt vielmehr die Informationsfunktion durch den Einsatz von Indikatoren in den Vordergrund. Das aus soziologischer Sicht keineswegs neue, aus ökonomischer Sicht jedoch erst in den letzten Jahren als Ergänzung der traditionellen Methoden der volkswirtschaftlichen Gesamtrechnung diskutierte System sozialer Indikatoren soll zu diesem Zweck im folgenden näher betrachtet und auf seine Verwendbarkeit als einzelwirtschaftliches Informationssystem untersucht werden.

Die Idee der Verwendung sozialer Indikatoren freilich ist keineswegs so umwälzend neu, wie eine Fülle aktueller Veröffentlichungen dies glaubhaft darzustellen sucht. Insbesondere im Bereich der Sozialpolitik ist die Verwendung von Sozialindikatoren als Kriterien sozialpolitischer Entscheidungen die Regel. Wilfried Schreibers Vorschlag der Ermittlung von "Proletariatsmerkmale"¹⁾ oder Gerhard Weissers Auffassung, in der Sozialpolitik gehe es um die Verteilung von Lebenslagen, entsprechende Kriterien wären "Lebenslageindizes"²⁾, weisen methodisch in eben diese Richtung. In der Raumordnungspolitik³⁾, Stadtplanung⁴⁾ und Bildungs- und Entwicklungspolitik⁵⁾ ist die Verwendung von Indikatoren und Indizes als naheliegendes Instrument wenn auch teilweise in unkritischer Weise selbstverständlich geworden.

-
- 1) W. Schreiber, Zum System sozialer Sicherung, hrsg. v. H. Allekotte, Köln 1971, S. 57ff.
 - 2) G. Weisser, Art. Distribution (II), Politik, in: HdSw, Bd. 2, 1959, S. 635ff. Ähnlich spricht Charlotte Lorenz von Sozialkennziffern: Forschungslehre der Sozialstatistik, 2. Bd.- Angewandte Sozialstatistik, S. 320 - 334. Bereits sehr früh taucht der Begriff "Lebenslage" auf bei: Otto Neurath, Diskussionsbeitrag auf der Tagung des Vereins für Socialpolitik, Wien 1909, in: Die Produktivität der Volkswirtschaft, SchdVfSp, 132. Bd., Leipzig 1910, S. 599ff., derselbe, Wirtschaftsplan und Naturalrechnung, Berlin 1925, S. 17ff.
 - 3) Siehe z.B. E. Leuschmann, Grundlagen einer Theorie der Regionalpolitik, 2. Aufl., Hannover 1973, S. 350ff., bes. W. Kloten, K. Höpfner, W. Zehender, Ortsgröße und regionale Wirtschaftspolitik, Berlin 1972, u.a.
 - 4) Neuordings z.B. P. Iblherr, G.-D. Jansen, Die Bewertung städtischer Entwicklungsalternativen mit Hilfe sozialer Indikatoren. Dargestellt am Beispiel der Stadt Zürich, Wirtschaftspolitische Studien, Nr. 29, Göttingen 1972.
 - 5) z.B. A.L. Ferris, Indicators of Trends in American Education, New York 1969. I. Galnoor (Ed.), Social Information for Developing Countries, in: The Annals of the American Academy of Political and Social Science, Vol. 23 (1971).

Die neuere Diskussion zur Frage der Sozialindikatoren - zunächst in den USA¹⁾, später im deutschen Sprachraum²⁾ - dürfte vor allem hinsichtlich zweier Aspekte bemerkenswerte Ergebnisse erbracht haben: zum einen geht es ihr insbesondere um eine Ergänzung traditioneller makroökonomischer Erfolgsindikatoren (z. B. des Sozialproduktes), nachdem im Zuge der weltweiten Diskussion zu Umwelt- und Rohstoffproblemen die geringe Leistungsfähigkeit der klassischen makroökonomischen Daten zur Beurteilung von Lebensqualität und Zukunftschancen nachgewiesen worden war.³⁾

- 1) R.A. Bauer (Ed.), Social Indicators, a.a.O. B. Gross (Ed.), Social Intelligence for Americas Future. Explorations in Societal Problems, Boston 1969. E. Sheldon, W.E. Moore (Eds.), Indicators of Social Change. Concepts and Measurements, New York 1968, u.a.
- 2) Einen umfassenden Überblick bietet: R. Werner, Soziale Indikatoren und politische Planung, Einführung in Anwendungen der Makrosoziologie, Reinbek 1975, weiter auch: C. Leipert, Soziale Indikatoren, Überblick über den Stand der Diskussion, in: Konjunkturpolitik, 19. Jg. (1973), S. 204 - 256, G. Buttler, Sozialindikatoren, Ein Versuch zur Quantifizierung der Lebensqualität, Beiträge des Instituts der deutschen Wirtschaft, Heft 5, Köln 1973, R. Zeppernick, Soziale Indikatoren - Eine Herausforderung für die soziale Marktwirtschaft, in: B. Gemper (Hrsg.), Marktwirtschaft und soziale Verantwortung, Köln 1973, S. 277 - 295, W. Zapf (Hrsg.), Soziale Indikatoren, Konzepte und Forschungsansätze, 3 Bände, Berichte aus der Sektion Soziale Indikatoren in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Frankfurt und New York 1974/75.
- 3) Siehe dazu G. Bombach, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung - antiquierte Methoden, in: Wirtschaftswoche, Nr. 25, Juni 1972, S. 35 - 39, U.E. Simonis, Auf der Suche nach einem neuen Indikator für wirtschaftlichen Wohlstand, in: GMH, Bd. 22 (1972), S. 460 - 469, B. Külp, Argumente gegen den Indikator Sozialprodukt, in: R. Molitor (Hrsg.), Kontaktstudium Ökonomie und Gesellschaft, Frankfurt 1972, S. 159ff., A. Hodel, Umweltorientierte Wirtschaftspolitik durch Nullwachstum, in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 42. Jg. (1973), Hft. 4, S. 359 - 371.

nach Leipert sind soziale Indikatoren "Kennziffern ..., die Urteile über den Zustand und die Veränderung wichtiger, sozio-ökonomischer Problembereiche der Gesellschaft erleichtern oder erst ermöglichen".¹⁾ Ähnlich definiert Werner soziale Indikatoren als "quantifizierte gesellschaftliche Informationen, die in Ausweitung der ökonomischen Kategorien für Zwecke der öffentlichen Diskussion, der wissenschaftlichen Analyse und der politischen Systemsteuerung gewonnen werden. ... Soziale Indikatoren haben den Charakter von Rückkoppelungsmechanismen innerhalb des gesellschaftlichen Systems".²⁾ Beide Definitionen entsprechen dem makro-sozialen Bezug, der für die "Sozialindikatorenbewegung" ("Social Indicators Movement")³⁾ bezeichnend ist.⁴⁾

Eine Vielzahl nationaler⁵⁾ und internationale⁶⁾ Bemühungen zur Ermittlung solcher Ergänzungsdaten ist

-
- 1) C. Leipert, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 204.
 - 2) R. Werner, Soziale Indikatoren und politische Planung ..., a.a.O., S. 125.
 - 3) H. Drost, Soziale Indikatoren - eine neue Bewegung, in: Die Wirtschaftswoche, Nr. 28 vom 14. Juli 1972, S. 39ff.
 - 4) Eine knappe, einführende Darstellung mit Definitionen auch bei W. Zapf, Soziale Indikatoren - ein Überblick, in: derselbe (Hrsg.), Soziale Indikatoren ..., a.a.O., Bd. 1, S. 3 - 16.
 - 5) z.B.: Gesellschaftliche Daten 1973 in der Bundesrepublik Deutschland, Hrsg.: Presse- u. Informationsamt der Bundesregierung, Bonn 1973. E. Ballerstedt, W. Glatzer, Soziologischer Almanach, Frankfurt 1973.
 - 6) So z.B. diesbezügliche Bemühungen seitens der OECD, vgl. die Dokumente-OECD, Manpower and Social Affairs Directorate, Social Affairs Division, Working Party and Social Indicators, ab 1971.

mittlerweile festzustellen, wobei allerdings die Aktualität dieser Bemühungen nicht darüber hinwegtäuschen sollte, daß Fragen der Vereinheitlichung von Erhebungsmethoden und damit der Vergleichbarkeit von Daten noch weitgehend ungeklärt sind.

Der wesentliche zweite Aspekt kann darin gesehen werden, daß die mit der Verwendung von Indikatoren entstehenden methodischen Probleme aufgegriffen wurden¹⁾, was zweifellos im Gegensatz zu einer früher recht unkritischen Anwendung sozialer bzw. sozial-ökonomischer Kennzahlen steht. Und eben dieser Gesichtspunkt gilt nun auch für Kennzahlen, die im Zuge der Diskussion um soziale Indikatoren in der Regel keine Erwähnung finden. In diesem Zusammenhang wären alle Arten von betrieblichen Kennziffern zu nennen: Unabhängig von der systembezogenen Bedeutung finanzwirtschaftlicher Kennziffern wie etwa der Brutto- oder Nettogewinn, der Cash-Flow, die Eigenkapitalrentabilität u.a. wäre auch die Aussagefähigkeit rein mengenmäßiger Kennziffern aus dem Beschaffungs-, Produktions- und Absatzbereich methodisch zu untersuchen. Das Problem der Validität hinsichtlich bestimmter Fragestellungen würde sich hier in gleicher Weise stellen.

Der Hinweis auf die betriebswirtschaftlichen Ansätze zur Entwicklung betrieblicher Kennzahlen²⁾ mag bei der Behandlung der Sozialindikatoren zwar unüblich sein,

1) Siehe vor allem R. Werner, Methodische Ansätze zur Konstruktion sozialer Indikatoren, in: W. Zapf, Soziale Indikatoren, a.a.O., Bd. 2, S. 192 - 215. Sehr kritisch G. Eberlein, Wissenschaftstheoretische Probleme eines Systems sozialer Indikatoren, in: Soziale Welt, 73.Jg. (1972), Heft 4, S. 425ff.

2) Eine Übersicht bietet z.B.: P. Nowak, Betriebswirtschaftliche Kennzahlen, in: HdW, 2. Aufl., Bd. 1, Köln und Opladen 1966, S. 701ff. siehe auch W. Endres, Art. Kennzahlen, betriebliche, in: HwB, Band 2, 4. Aufl., Stuttgart 1975, Sp 2153 - 2157.

er ist aber in Hinsicht auf den Untersuchungsgegenstand dieser Arbeit von zentraler Bedeutung. Sie ergibt sich aus der oben getroffenen Unterscheidung von einzelwirtschaftlichen Tatbeständen und gesamtwirtschaftlichen Ergebnissen, wobei die Ausgestaltung der einzelwirtschaftlichen Tatbestände ausschließlich in den Entscheidungsbereich und Beeinflussungsbereich der Unternehmensleitung und des Kapitaleigners fällt, wohingegen die gesamtwirtschaftlichen Ergebnisse selbst bei Durchführung der einzelwirtschaftlich geforderten Maßnahmen nur aufgrund hypothetischer Kausalzusammenhänge erwartet werden können. Für die weitere Darstellung soll deshalb von einem sehr weiten Begriff der sozialen Indikatoren ausgegangen werden, der beide Bereiche abzudecken in der Lage ist, zumal auch die methodischen Aspekte dieselben sind. Das bedeutet aber auch, daß von sozialen Indikatoren zweckmäßigerweise nicht nur dort gesprochen werden soll, wo es sich um nicht-monetäre Größen handelt, vielmehr stellen nach hier vertretener Auffassung auch monetäre Größen wie etwa Preise und Einkommen einen Teilbereich im Rahmen sozialer Indikatoren dar.¹⁾

2. Indikatoren als Instrumente der Operationalisierung

Als zentraler Begriff im Rahmen sozialwissenschaftlicher Methodendiskussionen spielen Indikatoren über ihren makro-sozialen Bezug hinaus eine wesentliche Rolle: Sie

1) Preise, interpretiert als Resultat soziologischer Entscheidungsprozesse und Machtkonstellationen steht im Gegensatz zur herrschenden ökonomischen Theorie; vgl. am Beispiel der Oligopoltheorie: K.W. Rothschild, Price Theory and Oligopoly, in: EJ, Vol. 57 (1947), S. 299 - 320, siehe auch H. Albert, Nationalökonomie als Soziologie: Zur sozialwissenschaftlichen Integrationsproblematik, in: Kyklos, 1960, S. 1 - 43, wiederabgedruckt in: derselbe (Hrsg), Marktsoziologie und Entscheidungslogik, a.a.O.

sind Instrumente der Operationalisierung, wobei dies vor allem für die Bereiche der Soziologie und Sozialpolitik gilt, da es hier zumeist um variable geht, die nicht in quantitativer Form vorliegen und deshalb mit Hilfe von Indikatoren definiert werden müssen. Für eine modelltheoretisch geprägte Ökonomie erscheint dagegen die Beschäftigung mit Indikatoren deshalb als Neuerung, weil die Indikatoren "Gewinn", "Brutto-Sozialprodukt", "Inflationsrate" usw. durchweg selbst als Untersuchungsgegenstand betrachtet werden und ihre stellvertretende Funktion für soziale Verhaltensweisen aus dem ökonomischen Blickfeld gerückt war. Demnach stellen Indikatoren eine besondere Form der Begriffsbildung dar. Wenn Begriffsbildung an anderer Stelle dieser Arbeit¹⁾ als das entscheidungsmäßige Festlegen von Instrumenten zur Erkenntnis realer Vorgänge verstanden wurde, so gilt dies in gleicher Weise für die Bildung von Indikatoren; der Vorgang stellt eine Form der Operationalisierung dar, also der "Verbindung der begrifflichen Ebene mit der Beobachtungsebene".²⁾ Interessierende Phänomene werden mithilfe von Indikatoren definiert, um so eine intersubjektive Überprüfbarkeit zu erreichen; die Güte der Indikatoren wird danach beurteilt, inwieweit sie - einzeln oder kombiniert - als exaktes Abbild des zu untersuchenden Phänomens gewertet werden können.

Übertragen auf den Vorgang der Erfolgsanalyse übernehmen Indikatoren die Funktion der Operationalisierung bestimmter Zielvorstellungen³⁾ (subjektiv ge-

1) Vgl. Kap. I.C.

2) Vgl. J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung a.a.O., S. 79.

3) Die Operationalisierungsfunktion von Indikatoren wird u.a. hervorgehoben von K.D. Opp, Methodologie der Sozialwissenschaften, Einführung in die Probleme ihrer Theorienbildung, Reinbek 1970, S. 132ff. sowie R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 57.

meinter Ziele). Die in Hinsicht auf diese Ziele realen Ergebnisse können dann gemessen werden - diese Information stellt einen zielorientierten Erfolgsnachweis dar. Bestimmend für die weiteren Überlegungen ist das Verhältnis des Indikators zu dem Ziel, das abzubilden als seine Funktion betrachtet werden kann. Der Vorgang der Abbildung theoretischer Konstrukte (Objekte) mit Hilfe von Symbolen wird in der sozialwissenschaftlichen Methodenlehre allgemein als "Meßvorgang" bezeichnet.¹⁾

Bezüglich des zuletzt betonten Aspektes der Beziehung zu den theoretisch definierten Merkmals- (Ziel-)dimensionen werden vier Arten von Indikatoren unterschieden:²⁾

- (a) Definitorische Indikatoren sind solche, durch die die zu untersuchenden Merkmale selbst definiert sind.
- (b) Intern korrelative Indikatoren korrelieren als Unter- teil des Definiens des theoretischen Konstruktes mit den anderen Komponenten.
- (c) Extern korrelative Indikatoren stellen kein Teil des Definiens dar, empirisch ist aber dennoch eine Korrelation feststellbar.
- (d) Schlußfolgernde Indikatoren sind solche, die einen Rückschluß auf nicht direkt empirisch zugängliche Merkmalsdimensionen ermöglichen. Ihre Validität hängt von der Höhe des Korrelationskoeffizienten zwischen dem stellvertretenden Indikator und dem gemeinten, aber empirisch unzugänglichen Merkmal dar.³⁾

-
- 1) Messen als Vorgang der Abbildung z.B. bei F. Sixtl, Meßmethoden der Psychologie, Weinheim/Bergstraße 1967, S. 2ff. oder bei J. Pfanzagl, Allgemeine Methodenlehre ..., a.a.O., Band 1, S. 37. G. Menges, H.J. Skala, Statistik II: Daten. Opladen 1973 S. 34f.
 - 2) So z.B. bei: R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 40ff., C. Leipert, Soziale Methodenlehren ..., a.a.O., S. 222f. A. Schrader, Einführung ..., a.a.O., S. 203ff.
 - 3) Die Korrelation besteht zwar, sie kann jedoch aufgrund der empirischen Unzugänglichkeit nicht ermittelt werden.

Definitorische Indikatoren stellen im Objektbereich ökonomischer Forschung den Regelfall dar: Die Anzahl erbrachter Leistungen, Bruttolöhne, Preise, Einkommen oder auch das Bruttosozialprodukt können als definitorische Indikatoren bezeichnet werden, wenn der Indikator nicht "stellvertretend" für andere, schwer meßbare theoretische Konstrukte herangezogen wird. Auch verschiedene Bilanzkennzahlen, etwa das Eigenkapital-Fremdkapital-Verhältnis, können als definitorische Indikatoren interpretiert werden, wenn aus dieser Kennzahl abgeleitet nicht gleichzeitig irgendwelche Schlüsse auf andere soziale bzw. ökonomische Phänomene gezogen werden.

Definitorische Indikatoren dürfte in dem hier diskutierten Zusammenhang eine geringe Bedeutung zukommen, da es ja gerade um die Operationalisierung bestimmter allgemein gehaltener Zielvorstellungen geht, bzw. um den Schluß von bestimmten empirisch festgelegten Indikатораussagen auf Erfolgsaussagen allgemeineren Inhalts. Ein wesentliches Merkmal des methodischen Indikatorproblems ist gerade das Spannungsverhältnis zwischen dem gewählten Indikator und dem durch ihn abzubildenden theoretischen Konstrukt, das dadurch entsteht, daß zwischen beiden keine definitorische Identität besteht. Der Grad, "in dem ein Indikator etwas aussagt über das eigentlich Gemeinte, das sich in seiner Totalität nicht oder aber nur unter unverhältnismäßigem Aufwand erfassen läßt", wird als Validität bezeichnet.¹⁾

1) Siehe T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 273, derselbe, Gemeinwirtschaftlichkeit ..., a.a.O., S. 281f. E.K. Scheuch, H. Zehnpfennig, Skalierungsverfahren in der Sozialforschung, in: Hb der empirischen Sozialforschung, hrsg. v. R. König, Bd. 3, (3. umg. u. erw. Aufl.) Stuttgart 1974, S. 97 - 203. Siehe weiter auch C. Leipert, Soziale Indikatoren ..., a.a.O. S. 228.

Definitiorische Indikatoren sind somit ex definitione auch valide Indikatoren.

Bei intern korrelativen Indikatoren taucht das Problem auf, daß bei ihrer Anwendung von der Hypothese ausgegangen werden muß, daß alle anderen Merkmale, die ebenfalls Bestandteil des Definiens sind, mit dem zur Abbildung extrahierten Merkmal: in Korrelation stehen müssen. Würde beispielsweise das regionale Pro-Kopf-Einkommen als Indikator für die Lebenslage der Bevölkerung herangezogen und würde die Existenz entsprechender Einkommensverwendungsmöglichkeiten als Merkmal der Vorstellung "Lebenslage" betrachtet, so würde implizit unterstellt, daß diese Einkommensverwendungsmöglichkeiten auch vorhanden seien. Erweist sich jedoch diese Annahme als irrig, dann würde sich das Pro-Kopf-Einkommen zur Beschreibung der Lebenslage als untauglich erweisen: die intern korrelative Verknüpfung wäre nicht gegeben.

Ähnlich verhält es sich mit extern korrelativen Indikatoren: sie werden dann verwendet, wenn kein Teil des Definiens empirisch zu ermitteln ist, aber wenn zwischen dem 'stellvertretenden' Indikator und dem interessierenden Merkmalsbündel ein hoher Grad der Korrelation vermutet wird.¹⁾

3. Validitätsprobleme der Indikatorbildung

Die Beziehungen zwischen den Indikatoren und den theoretisch definierten Merkmalsbündeln werden als Validitäts-

1) Auch hier gilt, daß die Korrelation nicht berechnet werden kann.

probleme bezeichnet. Sie wurden jüngst von Etzioni und Lehmann¹⁾ dargestellt und in ihrer grundsätzlichen Bedeutung für die Aussagefähigkeit eines Indikatorenkonzeptes stark hervorgehoben. Nach Etzioni und Lehmann wird die Fragwürdigkeit der Aussagekraft von Indikatoren vor allem durch drei mögliche Strategien begründet:

Einmal erscheint jedes Konzept zweifelhaft, bei dem eine Operationalisierung dergestalt erfolgt, daß mehrere Merkmale des theoretischen Konstruktes durch nur ein Merkmal abgebildet werden.²⁾ Zumindest ist aber die Frage zu stellen, ob nicht durch eine solche Verkürzung eine nicht mehr zu verantwortende Minderung des Informationswertes stattfindet.

Außerdem betonen die Verfasser die Gefahren, die sich aus einem unkritischen Gebrauch von quantitativen an Stelle von qualitativen Indikatoren ergeben: "The tendency to give preference to the quantitative dimensions of a concept over the qualitative becomes particularly pronounced, the greater the pressure from a sponsor of a project or a program for 'immediate, tangible' results".³⁾ Um eine übertriebene Datengläubigkeit bei

1) A. Etzioni, E.W. Lehmann, Some Dangers in "valid" Social Measurement, in: B.M. Gross (Ed.), Social Intelligence for Americas Future, Boston 1969, S. 45 - 62, ursprünglich in: The Annals of the American Academy of Political and Social Sciences, Vol. 20 (1968), wiederabgedruckt und übersetzt in: G. Fehl, M. Fester, N. Kuhnert (Hrsg.), Planung und Information - Materialien zur Planungsforschung, Gütersloh 1972, S. 224 - 245.

2) "We suggest that, as a general rule, any measurements of a social science concept that relies on a single indicator should be viewed as dubious". A. Etzioni, E.W. Lehmann, Some Dangers ..., a.a.O., S. 48.

3) A. Etzioni, E.W. Lehmann, Some Dangers ..., a.a.O., S. 49.

der Auswahl der Indikatoren zu vermeiden, sollte man sich immer wieder fragen, ob nicht wichtige Bestandteile der tatsächlichen Zielaussage durch eine Beschränkung auf quantitative Indikatoren unberücksichtigt blieben.

Weiter wenden sich die Autoren gegen die Verwendung schlußfolgender Indikatoren im Wege von indirekten Messungen. Dieser bereits oben erwähnte Fall wäre immer dann gegeben, wenn bei nicht oder sehr schwierig meßbarem Output - etwa der Leistungsqualität im Gesundheitswesen - Inputdaten als Erfolgsindikatoren zur Anwendung gelangen - z.B. die Anzahl der Krankenhausbetten, der niedergelassenen Ärzte, der apparativen Ausstattung usw. Der Schluß vom finanziellen Input auf die Leistungsqualität würde sämtliche Einflüsse von Organisationsstrukturen, Entscheidungsabläufen und Machtkonstellationen auf die Effizienz unberücksichtigt lassen und unmittelbar ursächliche Beziehungen zwischen Input und Output unterstellen, die keineswegs von vornherein akzeptiert sein sollen.¹⁾

Die Verfasser wenden sich weiter gegen eine Verwendung aggregierter Indikatoren und zeigen die damit verbundenen Gefahren auf. In Analogie zu einer Reihe einschlägiger Veröffentlichungen sollen im folgenden mehrere Indikatoren, die zu einer einzigen Maßzahl

1) "The means used by social units to attain their goals are often more easily measured than the goals themselves". A. Etzioni, E.W. Lehmann, Some Dangers ..., a.a.O., S. 50.

zusammengefaßt werden, als 'Index' bezeichnet werden.¹⁾ Die methodischen Probleme, auf die Etzioni und Lehmann bezüglich der Entwicklung solcher Aggregatgrößen verweisen, bestehen einmal im Gewichtungssproblem, da man nicht davon ausgehen könne, daß alle erfaßten Indikatoren den durch den Index beschriebenen realen Tatbestand mit gleicher Intensität beeinflussen, und zum anderen darin, daß die Beeinflussungsintensität aufgrund interdependenter Kausalprozesse nicht losgelöst ermittelt werden kann. Die Frage der Möglichkeiten und Risiken bei der Bildung von Indizes wird jedoch in anderem Zusammenhang noch eingehend zu erörtern sein.²⁾

Schließlich wird bei der Anwendung von Indizes darauf verwiesen, daß sich ausgleichende Veränderungen innerhalb der im Index aggregierten einzelnen Indikatoren durch eben diese Aggregation nicht hinreichend isoliert werden können. Dadurch könnte sich ein Informationsverlust ergeben, der allenfalls auf solche Weise vermieden werden kann, daß die im Index enthaltenen Bestandteile zusätzlich einzeln als Indikatoren ausgewiesen werden.

1) So z.B. bei R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 40ff., R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 151ff., J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, a.a.O., S. 167ff. Zuweilen werden die Begriffe "Indikator" und "Index" aber auch synonym verwendet: so z.B. bei T. Thiemeyer, Wirtschaftslehre ..., a.a.O., S. 271f. oder E. Lauschmann, Grundlagen einer Theorie der Regionalpolitik, a.a.O., S. 330ff.

2) Vgl. dazu Abschnitt C.

Skepsis hinsichtlich einer zu starken Aggregation von Einzeldaten in Form von Indizes äußert auch Buttler, wenn er die Auffassung vertritt, "man (könne) nicht einerseits das Sozialprodukt als Wohlstandsindikator ablehnen, weil es bestimmte Aktivitäten nur unzureichend erfaßt, andererseits aber den noch viel heterogeneren Bereich gesellschaftlicher Phänomene ohne Bedenken durch eine einzige Zahl ausdrücken".¹⁾ Zu einer wirksamen Vermeidung der aufgezeigten Schwierigkeiten werden folgende Vorschläge unterbreitet:

(a) Komplexe theoretische Konstrukte sollten nie mittels lediglich eines Indikators konkretisiert werden; eine leistungsfähige Operationalisierung sollte eine möglichst umfassende Anzahl von einzelnen Merkmalen operational darstellen.

(b) Man sollte sich regelmäßig die Frage stellen, ob nicht in unangemessener Weise auf bereits in quantitativer Form vorliegende Indikatoren zurückgegriffen wurde (z.B. amtliche Statistiken).

(c) Die aktuelle Bedeutung bestimmter ausgewählter Merkmale sollte beim Operationalisierungsvorgang keine herausragende Rolle spielen.

(d) Ist die Messung lediglich eines bestimmten Teiles des interessierenden Merkmalsbündels möglich, dann ist es unerlässlich, auf die begriffliche Inkongruenz von Indikator und theoretischem Konstrukt gesondert zu verweisen.

¹⁾ G. Buttler, Sozialindikatoren ..., a.a.O., S. 28.
Siehe auch R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 93.

B. Zur Methodik des Messens von Indikatoren

1. Der Begriff des Messens

Hat man sich für einen bestimmten Indikator als Instrument zur Abbildung eines bestimmten Erfolgselementes (Erreichungsgrad eines bestimmten Zieles oder Teilzieles) entschieden - es handelt sich in der Tat um einen Entscheidungsverfahren und nicht um einen Prozeß der logischen Ableitung -, dann ist der nächste Schritt das Messen des realen Tatbestandes. Die umfangreiche Literatur zur Meßtheorie¹⁾ ist dadurch gekennzeichnet, daß sie von verschiedenen Begriffen des Messens ausgeht.²⁾ Prinzipiell kann ein Meßvorgang als Prozeß der Abbildung verstanden werden, wobei es um eine Zuordnung von Elementen der Objektebene auf solche einer Symbolebene ankommt.³⁾

1) Siehe z.B. A. Adam, Messen und Regeln in der Betriebswirtschaft, a.a.O., H. Kloidt, Grundsätzliches zum Messen und Bewerten in der Betriebswirtschaft, a.a.O., Organisation und Rechnungswesen, Festschrift für E. Kosiol, hrsg. von E. Grochla, Berlin 1964, N. Szypperski, Zur Problematik der quantitativen Terminologie in der Betriebswirtschaftslehre, Berlin 1962.

2) Eine zusammenfassende Darstellung der verschiedenen Begriffe bietet u.a. auch P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S. 164. Vgl. auch T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, a.a.O., S. 280f. Zur Problematik einer operablen Definition vgl. insbesondere F. Sixtl, Meßmethoden der Psychologie, a.a.O., S. 1ff.

3) Allgemeine Darstellungen zur Methodologie des Messens insbesondere bei P. Suppes, J.L. Zinnes, Basic Measurement Theory, in: Handbook of Mathematical Psychology, ed. by R.D. Luce, R.R. Bush, E. Galanter, New York und London 1963, J. Pfanzagl, Theory of Measurement, Würzburg und Wien 1968, C.W. Churchman, P. Ratoosh (Eds.), Measurement: Definitions and Theories, New York 1959.

Eine definitorische Nähe des Begriffes "Messen" ist insbesondere zu den Begriffen "Quantifizieren", "Schätzen" und "Bewerten" gegeben¹⁾. Ohne in diesem Zusammenhang auf definitorische Einzelheiten einzugehen, soll ein hier besonders interessierender Aspekt betont werden: denn "Abbildung" bedeutet stets das Zuordnen von Symbolen (Zahlen) zu Objektele menten auf solche Weise, daß reale Relationen zwischen den Objekten immer auch durch entsprechende Relationen auf der Zahlenebene abgebildet werden.²⁾

Dennach könnte man eine begriffliche Abgrenzung zwischen Messen und Quantifizieren vornehmen: als "Messen" würde nur jener Vorgang bezeichnet, der Objektrelationen abbildet, die auch objektiv gegeben sind und im Objektbereich selbst begründet liegen. Weder das zufallsmäßige Zuordnen ("Auslosen") noch auch eine Übertragung subjektiver Rangordnungen auf Objektbereiche (Bewertung) könnte daher als Meßvorgang bezeichnet

1) Eine Abgrenzung zu "Schätzen" und "Bewerten" nimmt Jäger vor. Vgl. P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S. 166ff.

2) Siehe auch J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, a.a.O., S. 97, ursprünglich bei N.R. Campbell, Symposium: Measurement and its Importance for Philosophy. Aristotelian Soc. Suppl., Vol. 17 (1938). Vgl. dazu auch das in der Meßtheorie oft dargestellte Schema von Reizkontinuum, Reaktionskontinuum und Urteilschema, siehe dazu z.B. O. Langemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 147. Sixtl weist auf das Beispiel hin, daß das Auslosen von Startnummern zu einzelnen Teilnehmern in diesem Sinne nicht als Meßvorgang bezeichnet wird, da durch das Auslosen keine realen Objektrelationen abgebildet werden. Vgl. F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 2.

werden. Vorgeschlagen wird vielmehr eine Begriffsabgrenzung dergestalt, daß "Quantifizieren" als Oberbegriff über "Messen" und "Bewerten" gilt.¹⁾

Andererseits könnte man in einem sehr engen Sinne "Messen" definieren als die Beantwortung der Frage, inwieweit eine bestimmte, vorher definierte Maßeinheit in einer zu messenden realen Größe enthalten ist.²⁾ Das würde allerdings bedeuten, daß lediglich eine Abbildung auf solchen Skalen, deren Abstände zwischen den einzelnen Elementen normiert sind (Kardinalskalen, siehe unten) als Meßvorgang bezeichnet würde. Diese Begriffsbildung würde es jedoch nicht gestatten, etwa die Beantwortung der Frage, ob ein bestimmtes Ziel erreicht wurde oder nicht, bereits als Meßvorgang zu bezeichnen; der Begriff wäre hinsichtlich des hier vorliegenden Interesses zu eng.³⁾

Zentrale Forderung beim Vorgang des Messens ist die Isomorphie von Objektelementen zu Abbildungselementen⁴⁾, die folgendermaßen definiert ist:

-
- 1) Ähnlich bei T. Thiemeyer, Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungsprinzip, a.a.O., S. 281. Siehe auch E.K. Scheuch, Skalierungsverfahren in der Sozialforschung, a.a.O., S. 348. H. Kloidt, Grundsätzliches zum Messen und Bewerten ..., a.a.O., S. 298f. Mit Rücksicht auf die oftmals schwierige Abgrenzbarkeit zwischen beiden Bereichen spricht Zangemeister auch von "messender Bewertung", derselbe, a.a.O., S. 147.
 - 2) Eine solche Definition ist zu finden bei H. Kloidt, Grundsätzliches zum Messen und Bewerten ..., a.a.O., S. 293ff.
 - 3) Vgl. auch P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S. 165f.
 - 4) Siehe dazu vor allem P. Suppes, J.L. Zinnes, Basic Measurement Theory, a.a.O., S. 4ff.

Gibt es eine eindeutige Abbildung f von S auf S' derart, daß für $x = y$ auch $f(x) = f(y)$ und für $f(x) = f(y)$ auch $x = y$, so ist f eine isomorphe Abbildung bzw. S und S' heißen isomorph; bezeichnet man mit S' ein numerisches Relationensystem B , das einem empirischen Objektbereich A isomorph ist, dann kann B als ein Modell von A bezeichnet werden.¹⁾

Die Leistungsfähigkeit und Aussagefähigkeit des Meßvorganges bzw. der Modellbildung ist daher u.a. abhängig von bestimmten Eigenschaften der Symbolebene. Man könnte etwa den Vergleich ziehen, wonach die Qualität einer Photographie u.a. auch abhängt von bestimmten Eigenschaften des Filmes wie z.B. der Beschichtung oder der Empfindlichkeit.

2. Nominale, ordinale und kardinale Messung

Die Symbolebene ihrerseits stellt nun eine Zahlenmenge dar, die durch bestimmte Eigenschaften ihrer Elemente (der Zahlen) gekennzeichnet wird. Die Symbolebenen werden Skalen genannt und entsprechend der Beschaffenheit der in ihnen enthaltenen Zahlen spricht man von Nominalskalen, Ordinalskalen, Intervallskalen und Verhältnisskalen. Die Leistungsfähigkeit der entsprechenden Meßverfahren läßt sich somit aus der Eigenschaft der zugrundegelegten Skala ablesen, die Wahl der geeigneten Meßmethode hängt ihrerseits wieder von der Art des abzubildenden Objektbereiches ab.

Nur soweit im thematischen Zusammenhang erforderlich, sollen hier die grundlegenden Eigenschaften von Skalen kurz dargestellt werden:²⁾

1) Vgl. F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 3.

2) Vgl. zum folgenden z.B. die eingehende Darstellung bei F. Sixtl, Meßmethoden der Psychologie, a.a.O., S. 4ff., ursprünglich bei W.R. Campbell, Symposium: Measurement ..., a.a.O., W.R. Torgerson, Theory and Methods of Scaling, New York 1962.

(a) Die Nominalskala beruht lediglich auf der Eigenschaft der Identität von Zahlen.¹⁾ Sie stellt somit die einfachste Symbolebene für einen Meßvorgang dar²⁾; das Kriterium der Zuordnung besteht lediglich in der Frage, ob Gleichheit zwischen Untersuchungsobjekten herrscht oder nicht. Übertragen auf den Vorgang der Erfolgsermittlung leistet ein nominales Meßverfahren lediglich eine Information darüber, ob real ein bestimmtes, vorher definiertes Ziel erreicht wurde oder nicht. Für Nominalskalen ist somit charakteristisch, daß sich zwischen den Skalenelementen keine metrischen oder sonst standardisierten Beziehungen herstellen lassen; die Unterscheidung der Elemente erfolgt ausschließlich in logischer Form.

Vergleicht man die einzelnen Skalierungsverfahren ³⁾ untereinander, so wird unmittelbar deutlich, daß die Skalierung mittels einer Nominalskala nur geringe

2) (Forts.) Zur Anwendung in der empirischen Sozialforschung z.B. R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 38ff. J. Friedrichs, Methoden ..., a.a.O., S. 97ff., H.-H. Schulze, Zum Problem der Messung ..., a.a.O., S. 66ff. u.a.

1) Diese kann durch folgende Bedingung erfüllt werden: Das Postulat der Identität bedeutet, daß entweder $A = B$ oder $B = A$; daß wenn $A = B$ gilt, auch Symmetrie vorliegt: $B = A$; und daß, wenn $A = B$ und $B = C$, dann auch die Identität $A = C$ vorliegt.

2) R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 38.

3) Eingehende Darstellungen von Skalierungsverfahren insbesondere bei W.S. Torgerson, Theory and Methods of Scaling, a.a.O., F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 139ff., C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 156ff. u.a.

informative Leistungen aufweist, während die Anwendung höherwertiger Skalen zugleich auch wesentlich mehr an Information bietet. Unterstellt man, daß nominal lediglich eine dichotomische Einteilung der Bewertungsklassen erfolgt, dann kann bei gegebenem Entscheidungskriterium nur "Ziel erfüllt" bzw. "Ziel nicht erfüllt" "gemessen" werden.

(b) Die Ordinalskala beruht außer auf der Eigenschaft der Identität von Zahlen auch auf der Eigenschaft der Ordnung. Die Ordnungseigenschaft besagt, daß neben der Gleichheit oder Verschiedenheit von Zahlen zusätzlich noch Informationen über die Richtung der Verschiedenheit gegeben werden können.¹⁾

Die Ordinalskala kann nach der Nominalskala als nächst höhere Stufe des Meßvorganges bezeichnet werden. Sie entsteht aufgrund einer Reihe von Paarvergleichen, denen die Objekte anhand eines bestimmten Merkmals ausgesetzt werden. Die Symbole einer Ordinal- oder Rangskala werden als Rangwerte oder ordinale Zahlen bezeichnet; jede Ordinalzahl enthält ihre Aussagekraft ausschließlich aus ihrer Stellung in der Skala der anderen Rangwerte, während über die Abstände der Zahlen untereinander oder von irgendeinem Nullpunkt nichts festgelegt ist. Bezüglich einer Erfolgsermittlung kann ein ordinales Messen immer dann nützlich sein, wenn die Zielausprägung

-
- 1) Die formalen Bedingungen sind folgende:
 Wenn A größer als B ($A > B$), dann gilt $B < A$; zusätzlich gilt die Bedingung der Transitivität:
 $A > B$ und $B > C$, dann muß gelten $A > C$.

ordinal definiert ist, d.h. wenn die Zielaussage einen Komparativ bzw. aus einer Grundgesamtheit zu vergleichender Ergebnisse einen Superlativ enthält. Eine Schwierigkeit der ordinalen Messung einer Zielerreichung kann mitunter daran liegen, daß - wenn der Indikator subjektiver Natur ist, etwa in Form einer subjektiven Meinungsäußerung - die Forderung der Transitivität nicht eingehalten wird. Insbesondere Aussagen über qualitative Eigenschaften (z.B. Theaterprogramme) können intransitiv sein¹⁾

Bei ordinaler Skalierung ist die Angabe eines Zielmaßstabes nicht unbedingt erforderlich, da die Skalierung darauf nicht Bezug nimmt. Durch Feststellung der Klassen größer, kleiner oder gleich wird lediglich eine bestimmte Rangfolge ermittelt. Die ordinale Skalierung ist für die Messung einzelner Zielerreichungsgrade mithin nur dann von Bedeutung, wenn das Ziel - wie oben bereits erwähnt - durch einen Bezug zu einem Vergleichswert wie z.B. Ergebnisse vergangener Perioden oder vergleichbarer Unternehmen definiert ist.

-
- 1) Beispiel: ein Operettenprogramm wird einem Opernprogramm vorgezogen, dieses wiederum wird einem Theaterprogramm vorgezogen, das Theaterprogramm wird aber im Paarvergleich höher eingeschätzt als das Operettenprogramm. Ein solches Ergebnis wird in der Meßtheorie auch als "zirkuläre Triade" bezeichnet. Die empirische Feststellung solcher Intransitivitäten könnte auf geringe sachliche Urteilsfähigkeit schließen lassen. Vgl. C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 162, F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 165.

Eine ungleich größere Bedeutung kommt der ordinalen Skalierung allerdings bei der Gewichtung einzelner Zieleigenschaften bzw. Erfolgselemente zu. Denn wenn es gelingt, einzelne Erfolgselemente nach ihrer Wichtigkeit zu reihen, wäre ein wesentliches Mehr an Information gewonnen. Ohne Zweifel wäre eine Gewichtung von Erfolgselementen mittels einer kardinalen Skala noch informativer, doch wird noch zu erörtern sein, inwieweit diese Form der Gewichtung real überhaupt durchführbar ist. Die Verfahren zur Feststellung einer ordinalen Skala, das Rangordungsverfahren sowie das Verfahren des vollständigen ordinalen Paarvergleiches sollen daher auch erst bei Darstellung der Gewichtungsprobleme einzelner Indikatoren innerhalb eines Index behandelt werden.

(c) Intervallskalen und Verhältnisskalen sind Instrumente der kardinalen Messung. Die kardinale Messung stellt im Vergleich zur nominalen und ordinalen die höchste Stufe dar und weist auch die beste Aussagefähigkeit auf. Neben der Identität und der Ordnung von Zahlen gilt zusätzlich noch die Eigenschaft der Additivität¹⁾; sie ist dadurch gekennzeichnet, daß die Abstände zwischen den Zahlen in ihrer Größe meßbar sind, da sie durch eine bestimmte Normeinheit vergleichbar gemacht werden. Daraus ergibt sich aber auch, daß mit den einzelnen Elementen einer Kardinalskala addiert oder subtrahiert werden kann. (Bei Verhältnisskalen sind auch multiplikative Verbindungen möglich.)

1) Die Bedingungen der Additivität bedeuten, daß wenn $A = X$ und $B > 0$, dann $A + B > X$ und daß die Reihenfolge, in der addiert wird, gleichgültig ist: $A + B = B + A$ (Eigenschaft der Kommutativität).

Die Möglichkeit von additiven Operationen muß natürlich auch im empirischen Objektbereich liegen, d.h. die Einheit, die zur Ermittlung der Zahlenabstände festgelegt wird, muß möglichst empirisch begründbar sein; die gemessenen Abstände müssen den realen entsprechen (Isomorphie). Bei der Anwendung im Bereich der Erfolgsermittlung dürfte diese Forderung oft schwer erfüllbar sein, da es zunächst gelingen muß, aus dem Objektbereich einen geeigneten Maßstab abzuleiten. Unter anderem weist Sixtl darauf hin, daß eine Kardinalskala oft nur auf indirektem Wege zu erreichen ist, indem ein ordinaler Meßvorgang auf eine kardinale Skala transformiert wird.¹⁾ Der Unterschied zwischen Intervallskala und Verhältnisskala²⁾ besteht darin, daß die Intervallskala lediglich mittels einer Norm die Zahlenabstände mißt, während die Verhältnisskala zusätzlich noch von einem festen Nullpunkt ausgeht und daher auch die Abstände zweier Zahlen von diesem Ursprung feststellbar sind (absolute Werte).

3. Direkte und indirekte Intervallskalierung

Beim Verfahren der Intervallskalierung unterscheidet man direkte und indirekte Intervallskalierungsverfahren.

- 1) Siehe dazu F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 7, zur Methodik der Skalentransformation S. 155ff.
- 2) Intervallskala und Verhältnisskala werden meist unter den Begriff der Kardinalskala subsumiert, da sie die gleichen Eigenschaften der Elemente erfordern. Vgl. dazu C. Zangemeister, Nutzwertanalyse in der Systemtechnik ..., a.a.O., S. 149 sowie G. Gäfen, Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung, a.a.O., S. 155f.

Die direkten Skalierungsverfahren sind dadurch gekennzeichnet, daß nicht nur - wie bei ordinalen Urteilen - ein Vergleich vorgenommen wird, sondern daß auch das Maß der Unterscheidung des Erfolgselementes von der Vergleichsbasis bzw. beim Gewichtungsproblem das Ausmaß der Differenz zweier Gewichte festgelegt wird.¹⁾ Es werden daher den theoretischen Konstrukten (Zieleigenschaften, Erfolgselementen) Zahlen zugeordnet, die aus einer Skala stammen, für die eine willkürlich normierte Skaleneinheit bestimmend ist. Durch eine Zuordnung dieser Werte zu bestimmten realen Ausprägungsformen soll dann versucht werden, reale Differenzen entsprechend abzubilden.

Die Verfahren der indirekten Intervallskalierung beruhen immer auf einer Skalentransformation von einer Rangreihe in eine Intervallskala; dies geschieht mit Hilfe von "Meßmodellen"²⁾. Entsprechend den bei Behandlung des Gewichtungsproblems noch zu besprechenden Verfahren unterscheidet man einmal die Transformation vollständiger ordinaler Rangreihen (Rangordnungsverfahren) und zum anderen die Transformation binärer Vorzugshäufigkeiten. Das erste Verfahren wird in seiner Anwendbarkeit theoretisch dadurch eingeschränkt, daß, um eine gültige Übertragung der Ordinalskala zu gewährleisten, eine Normalverteilung der einzelnen Skalenwerte vorausgesetzt wird. Wenn die ordinal abgebildete reale Verteilung der Merkmalsausprägungen einer Gleichverteilung entspricht, wäre die Möglichkeit einer unmittelbaren Interpretation der Ordinalskala als Intervallskala gegeben. Unterstellt man aber, daß real eine Normalverteilung auf einer Intervallskala vorläge, so würden bei ordinaler Abbildung die Abstände zwischen den Ordinalskalenwerten zur Mitte hin geringer werden, was bei Intervallskalierung unmittelbar sichtbar würde.

1) O. Zangemeister, Nutzwertanalyse..., a.a.O., S. 163.
F. Sixtl, Meßmethoden..., a.a.O., S. 145ff.

2) W.S. Torgerson, Theory and Methods of Scaling, a.a.O., S. 61.

Aufgrund der mathematischen Definition der Normalverteilung kann die entsprechende Transformation durch Umrechnung durchgeführt werden.¹⁾

Das Verfahren der Transformation binärer Vorzugshäufigkeiten beruht im Prinzip auf einer empirischen Überprüfbarkeit. Man geht dabei von der Überlegung aus, daß reale Wertabstände umso größer sind, je eindeutiger Ergebnisse eine Vielzahl binärer Vergleiche ergibt; oder anders: werden bei wiederholter empirischer Überprüfung einer vergleichenden Bewertung oftmals widersprüchliche Haltungen festgestellt, so ist auf einen geringeren realen Abstand zwischen den Ausprägungen zu schließen. Das letzte Verfahren macht ziemlich komplexe Beurteilungsvorgänge notwendig, führt aber zu theoretisch befriedigenderen Ergebnissen.²⁾

Mit diesem letzten Hinweis ist zugleich ein Vorgang angesprochen, der außer bei indirekter Intervallskalierung auch ganz allgemein für die Aggregation von Indikatoren zu einem Index eine wesentliche Rolle spielt. Denn um zu aussagefähigen Indizes zu gelangen, dürfen nur Skalen gleicher Qualität in den Index aufgenommen werden. Auch in diesem Fall ist die Notwendigkeit der Transformation ordinaler Skalen in kardinale gegeben. In diesem letzteren Zusammenhang wird in der Folge noch einmal die Skalentransformation zu erwähnen sein.

1) Eine eingehende Darstellung erfolgt bei F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 170ff. und C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 172ff.

2) C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 172.

C. Zur Bildung von Indizes

1. Begriff und Methodik der Indexbildung

Im Abschnitt über die Methodik der Indikatorenbildung wurde bereits darauf hingewiesen, daß die Begriffe Indikator und Index hier grundsätzlich verschiedene Phänomene bezeichnen sollen: Indikatoren sind demnach immer Kennzahlen für eine bestimmte Zieleigenschaft bzw. ein Erfolgselement, sie dienen der eindimensionalen Abbildung eines ausgewählten realen Sachverhaltes. Indizes dienen dagegen der Abbildung solcher theoretischen (komplexen) Konstrukte, die eindimensional nur unzureichend erfaßt werden können, die jedoch sprachlich immer dann mit mehreren Teildimensionen verbunden werden, wenn eine Aggregation dieser Teildimensionen zu einer einzigen Größe nur zu geringem Informationsverlust führt. So können einzelne Zieleigenschaften (Erfolgselemente) zu einem Erfolgsindex zusammengefaßt werden.

Auf ein interessantes Beispiel der Indexbildung aus dem Bereich des öffentlichen Personennahverkehrs verweist Jäger.¹⁾ So wurde versucht²⁾, die Attraktivität kollektiver Verkehrsmittel durch einen Index

1) P. Jäger, Probleme und Möglichkeiten ..., a.a.O., S. 181f.

2) Vgl. H. Weigelt, K. Heinrich, R. Gaffron, A. v. Knobloch, Verkehrswert alternativer Schnellbahntrassen. Forschungsauftrag des Bundesministers für Verkehr an das Institut zur Erforschung technologischer Entwicklungslinien, Hamburg 1973, S. 29.

zu erfassen, der die Indikatoren Platzangebot, Raumangebot, Belüftung, Heizung, Beleuchtung, Lärm, Geräusche, Erschütterungen, Beschleunigung, Ruck, Design des Fahrzeuges, Ablagemöglichkeiten, Service sowie Angaben über Zahl und Art der Mitreisenden enthält. Das Beispiel macht deutlich, daß ein Index in der Regel durch das Problem gekennzeichnet ist, qualitativ unterschiedlich meßbare Indikatoren zusammenzufassen.

Indizes beruhen demnach "auf der Zusammenfassung verschiedenartiger Bereiche im Hinblick auf ein gemeinsames Konstrukt. Sie gestatten es, mehrere Indikatoren zu einer einheitlichen Aussage zu verdichten".⁽¹⁾ Friedrichs nennt für die Bildung von Indizes im wesentlichen drei Gründe⁽²⁾:

- (1) Zunächst, weil ein Indikator in der Regel nur eine partielle Definition eines Begriffes ist. "Mehrere Indikatoren zu bilden ist dann der Versuch, die Ungenauigkeit zu reduzieren ..."
- (2) Die Exaktheit wird insbesondere dann erhöht, wenn man stark korrelierende Indikatoren zu einem Index zusammenfaßt.

1) R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 151. Ähnlich auch J. Pfanzagl, Allgemeine Methodenlehre ..., Bd. I, a.a.O., S. 68, R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung .., a.a.O., S. 44. Erste Standardwerke zur Methodik der Indexbildung sind vor allem I. Fisher, The Making of Index Numbers. A Study of their Varieties, Tests and Reliabilities, Boston und New York 1922, Reprint 1967. P. Flaskämper, Theorie der Indexzahlen. Beitrag zur Logik des statistischen Vergleichs, Berlin und Leipzig 1928.

2) J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, a.a.O., S. 165f.

(3) Mit Hilfe von Indizes kann für Begriffe ein einziger quantitativer Ausdruck gefunden werden, die sonst lediglich unter Zuhilfenahme mehrerer Indikatoren quantifiziert werden können.

Beschränkt man z.B. einen Index der Verkehrswertigkeit auf die drei Dimensionen Fahrzeit, Komfort und Preis, so könnte man graphisch die Skalen der einzelnen Dimensionen in einen drei-dimensionalen Raum (I, II, III) darstellen; verschiedene Merkmalskombinationen würden durch einzelne Punkte in diesem Raum gekennzeichnet. Als Skala für den gesuchten Index könnten die Abstände (d) vom Ursprung angesehen werden; dabei wird sofort deutlich, daß ein Indexwert jeweils auch durch mehrere Merkmalskombinationen entstanden sein kann, solange sie alle einen gleichen Abstand vom Ursprung aufweisen. (Vgl. Abb. 18)

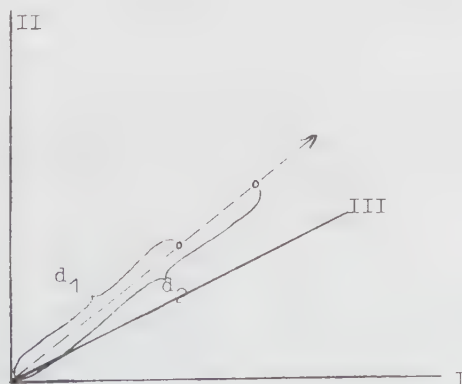


Abb. 18: Darstellung eines dreidimensionalen Index

Für einen zweidimensionalen Index kann die Darstellung auch tabellarisch erfolgen:

<u>Preis</u>		<u>Fahrzeit</u>		
2 hoch		d	e	i
1 mäßig		b	e	h
0 niedrig		a	c	f
		0	1	2
		kurz mittel lang		

Die Aggregation beider Skalen führt in diesem Falle zu einem fünf-gliedrigen Index, wobei den Merkmalskombinationen der einzelnen Klassen Ziffern zugeordnet werden können¹⁾:

<u>Indexwert</u>	<u>Merkmalskombinationen</u>
4	i
3	g, h
2	d, e, f
1	b, c
0	a

Der Index kann auch in Form einer Matrix dargestellt werden, wobei

n = Anzahl der Beobachtungspunkte (0, 1, 2)

m = Anzahl der Indikatoren, (hier $m = 3$)

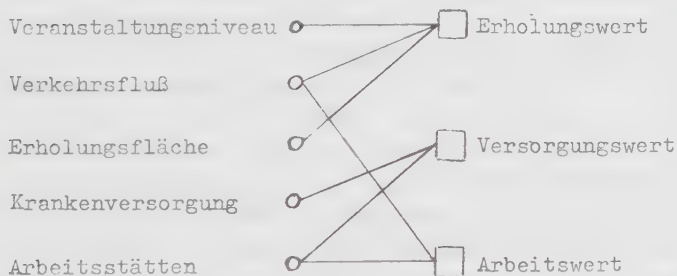
q = Indikatorstellen

$$I = \begin{pmatrix} q_{11} & q_{12} & \dots & q_{1m} \\ q_{21} & q_{22} & \dots & q_{2m} \\ \vdots & & & \vdots \\ q_{n1} & q_{n2} & \dots & q_{nm} \end{pmatrix}$$

Bei dieser Darstellung wird ein noch nicht standardisierter Index unterstellt, die Indikatoren sind meßtechnisch nicht vergleichbar

1) Ähnlich bei R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 46.

Weiter ist auf die Möglichkeit der Verschränkung von Indikatoren hinzuweisen.¹⁾ Darunter versteht man ein Verfahren, bei dem einige der Indikatoren zugleich in mehreren Indizes enthalten sind, wobei sie in jedem Index in Abhängigkeit der Zielstruktur oder des Erfolgsbegriffes, den der Index abbilden soll, unterschiedlich gewichtet werden. Werner zeigt diese Vorgangsweise anhand eines Beispiels. Aus den nachstehenden Indikatoren sollen drei Indizes zur Beschreibung der Attraktivität einer Großstadt entwickelt werden:²⁾



Hier ist der Indikator Verkehrsfluß zugleich in den Indizes Erholungswert und Arbeitswert enthalten, der Indikator Arbeitsstätten in Versorgungswert und Arbeitswert.

1) z.B. bei R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 196ff.

2) Ein Beispiel verschränkter Indikatoren findet sich bei R. Mackensen, W. Eckert, Zur Messung der Attraktivität von Großstädten, in: Analysen und Prognosen, Heft 11, 1970, S. 10 - 14 und R. Mackensen, Attraktivität der Großstadt - ein Sozialindikator, in: Analysen und Prognosen, Heft 16, 1971, S. 17 - 20.

Schließlich soll noch erwähnt sein, daß auch Indizes die Funktion von Indikatoren innerhalb höherwertiger Indizes erfüllen können; man spricht dann von Subindizes. Ein Index kann sich außer über verschiedene Indikatoren auch über Subindizes erstrecken, für eine solche Konstruktion müßte sich jedoch im "Objektbereich" eine sinnvolle Begründung finden.

Bei Beschäftigung mit Fragen der Indexbildung könnte man zunächst meinen, vor einem Begriffswirrwarr zu stehen und gerät in Versuchung, in der Literatur zwei verschiedene Indexbegriffe zu erkennen. Mayntz/Holm/Hübner dürften dieser Versuchung auch erlegen sein, wenn sie in einer Anmerkung darauf hinweisen, "daß der in der Sozialforschung geläufige ... Begriffe des Index (so wie er oben dargestellt wurde, d.V.) nicht identisch (sei) mit der gleichen, auf bestimmte Kom-
plexe statistische Maßzahlen angewandten Bezeichnung".¹⁾
Zum Teil dürfte diese Auffassung auch berechtigt sein. So werden in der statistischen Literatur Indexzahlen als Maßzahlen erklärt, die sich jeweils sowohl auf intensionale wie auch auf extensionale Größen beziehen.²⁾
Als allgemeine Indexformel gilt die multiplikative

1) R. Mayntz, K. Holm, P. Hübner, Einführung ..., a.a.O., S. 46. Diese letzteren statistischen Maßzahlen werden oft auch als "Indexzahlen" bezeichnet. Vgl. z.B. Flaskämper und Pfanzagl, op.cit.

2) "intensional" meint qualitative Merkmale, "extensional" meint quantitative Merkmale. Zu dieser Unterscheidung vgl. insbesondere P. Flaskämper, Theorie der Indexzahlen ..., a.a.O., S. 43, J. Pfanzagl, Allgemeine Methodenlehre ..., a.a.O., S. 16, R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 100f. und S. 153 u.a.

Verbindung der intensionalen (q) mit der extensio-
nalen Komponente (p), der Index I wäre demnach

$$I = \sum_{i=1}^n q_{ti} p_i$$

die Summe der gewichteten (p_i) qualitativen Einzel-
indikatoren (q_{ti}) zu einem Beobachtungs-(zeit-)punkt t .¹⁾

Ein Beispiel für diese Erklärung wäre etwa der Preis-
index: Indikatoren sind die Preise einzelner Güter,
die Gewichte ergeben sich aus den konsumierten Mengen
der im Index enthaltenen Güter für die als Basis defi-
nierte Haushaltsgröße.

Auch dieser Index kann in Matrixform dargestellt werden,
es ergeben sich nur insofern Unterschiede, als aufgrund
der Gleichheit des Maßstabes der Indikatoren (= Preise)
eine Standardisierung der Indikatorskalen nicht erfor-
derlich ist, andererseits aber eine Gewichtung vorge-
nommen werden muß, die sich mathematisch als Multipli-
kation der Indikatormatrix mit einem Vektor der Ge-
wichte der einzelnen Indikatoren (= konsumierte Mengen)
darstellt.²⁾

1) Vgl. R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O.,
S. 153.

2) Vgl. R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O.,
S. 154. Die Multiplikation zweier Matrizen erfolgt
durch die Bildung von Skalarprodukten der i -ten
Zeile mit der j -ten Spalte. Siehe dazu entsprechende
Hinweise in einschlägigen Lehrbüchern: z.B. S.
Stöpler, Mathematik für Wirtschaftswissenschaftler.
Lineare Algebra und ökonomische Anwendung, Opladen
1972.

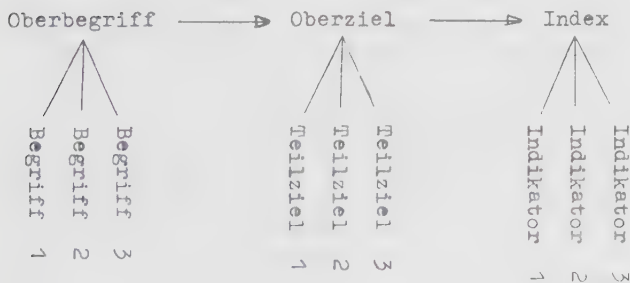
$$\begin{pmatrix} I_1 \\ \vdots \\ I_t \\ \vdots \\ I_n \end{pmatrix} = \begin{pmatrix} q_{11} & q_{12} & \dots & q_{1m} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ q_{t1} & q_{t2} & \dots & q_{tm} \\ \vdots & / & & \vdots \\ q_{n1} & q_{n2} & \dots & q_{nm} \end{pmatrix} \begin{pmatrix} p_1 \\ p_2 \\ \vdots \\ p_m \end{pmatrix}$$

Daraus ist zu sehen, daß es sich in der Tat um gleiche Indexbegriffe handelt, wenn die Notwendigkeit der Standardisierung nicht als Voraussetzung der Indexbildung gesehen wird.¹⁾ Das Beispiel des Preisindex' zeigt, daß in den Bereichen, wo ohnehin von einem einheitlichen - in der Regel monetären - Maßstab ausgegangen wird, die Skalen der Indikatoren von Beginn an vergleichbar sind und sich eine Standardisierung erübrigt. Was die Gewichtung betrifft, so bedeutet eine Nicht-Gewichtung immer auch eine Gleichgewichtung - schon deshalb kann für beide Fälle mit gleicher Berechnung von einem Index gesprochen werden.

1) Beispielsweise sieht Werner die Standardisierung als wesentliches Merkmal an; er definiert: "Ein Index ist eine statistische Maßzahl, die aus einer gewichteten Zusammenfassung mehrerer Indikatoren besteht, wobei aus Gründen der Vergleichbarkeit eine Standardisierung der Indikatoren und eine Normierung der Gewichte vorzunehmen ist". R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 156.

2. Probleme der Indexbildung im Rahmen der Erfolgs- ermittlung

Die Entscheidung zur Aggregation einzelner Indikatoren zu einem Index muß methodisch ebenso dem Bereich der Begriffsbildung zugerechnet werden, wie dies für die Bildung von Indikatoren gilt; es geht mithin auch hier nicht um ein "Richtig" oder "Falsch", sondern um ein Abwägen des "Für" und "Wider", wobei der gewöhnliche Sprachgebrauch und vor allem der Zweck der Indexbildung eine Rolle spielen. Ein Index verhält sich methodisch zu einem Indikator ebenso, wie ein Oberbegriff zu einem Begriff oder - um den Bezug zur Zielsetzung deutlich zu machen - wie ein Oberziel zu einem Teilziel (Subziel).



Die Konsequenzen, die sich aus dieser Analogie ergeben, sind für die Erfolgsermittlung allgemein und für die Indexbildung im besonderen von einiger theoretischer und praktischer Bedeutung. So wurde an anderer Stelle

bereits ausführlich dargestellt, daß sich die Konkretisierung von Zielvorstellungen durch die Formulierung von Subzielen vollzieht, d.h. durch das stufenweise kontinuierliche Ausfüllen mit Begriffsinhalten. Höchste Operationalität wäre dann erreicht, wenn der Begriffsinhalt zugleich eine möglichst exakte Vorschrift zur empirischen Ermittlung (Meßvorschrift, bestehend aus Zieleigenschaft, Zielmaßstab und Zielfunktion) enthält. Ebenso könnte man formulieren, daß ein Maximum an Operationalität dann erreicht wäre, wenn die Teilziele in Form korrespondierender Indikatoren festgelegt wären.

Um den Wert der Indexbildung richtig einschätzen zu können, ist ein knapper, zusammenfassender Rückblick nützlich. Eines der Hauptprobleme desjenigen, der eine Erfolgsermittlung durchführt, besteht darin, daß die Zielsetzung zumeist lediglich in Form einzelner, aus dem systematischen Zusammenhang gelöster Bestandteile einer nur theoretisch konstruierbaren Zielhierarchie festzustellen ist, die noch dazu keineswegs alle den gleichen Operationalisierungsgrad aufweisen. Er ist somit gezwungen, den Prozeß der Konkretisierung fortzuführen bis hin zu Indikatoren bzw. Indizes. Um auf diese Weise zu inhaltlich meßbaren Bestandteilen zu gelangen, stehen mehrere Wege zur Verfügung, die auch zu qualitativ (hinsichtlich der Deckungsgleichheit von Zielelementen und Indikatoren bzw. Indizes) unterschiedlichen Ergebnissen führen.

Vollkommene Validität würde immer dann erreicht, wenn der Indikator selbst Bestandteil der Zielaussage ist; das ist aber der am wenigsten realistische Fall. Hohe

Validität würde erreicht, wenn der Erfolgsermittler tatsächlich in der Lage ist, die mit einer relativ konkreten Zieleigenschaft tatsächlich gemeinten (- wie ist das aber festzustellen? -) Indikatoren zu definieren und wenn alle diese Indikatoren auch der Erfolgsaussage zugrunde lägen - man könnte von definitorischen Indikatoren sprechen. In der Regel jedoch werden die eine Zieleigenschaft vollständig beschreibenden Indikatoren nicht erkannt bzw. empirisch erfaßt werden können, intern korrelierende, extern korrelierende oder schlußfolgernde Indikatoren lassen jeweils nur mit mehr oder minder plausiblen Hypothesen auf "tatsächlich gemeinte" Zielvorstellungen schließen.

Für die Entscheidung aus einzelnen Indikatoren Indizes zu bilden, spielt diese Schlußfolgerung insofern eine Rolle, als dabei eine Aggregation von ohnehin nur beschränkt validen Teilinhalten stattfindet, somit der Index kaum eine höhere Validität bezüglich des Oberziels aufweist als der in ihm enthaltene Indikator mit der geringsten Validität bezüglich des Teilzieles. Zumindest läßt sich aber keineswegs mit Sicherheit sagen, daß die Zusammenfassung qualitativ höherwertige Ergebnisse bringt. Weitere Argumente, die aus der Indexbildung selbst resultieren, stützen diese Schlußfolgerung, wie im folgenden noch zu zeigen sein wird.

Denn dazu kommt, daß die Rückführung mehrerer Dimensionen auf eine einzige den Beitrag eines Indikators auf den gesamten Index nicht mehr sichtbar werden läßt, woraus sich offensichtlich ein Informationsverlust ergibt. Die Aussagefähigkeit des Index wird weiter

erheblich eingeschränkt, wenn positive oder negative funktionale Abhängigkeiten zwischen einzelnen Indikatoren vorliegen. Weiter entstehen zusätzliche Unsicherheiten in der Aussagekraft von Indizes, die im Vorgang der Skalentransformation, im Vorgang der Standardisierung und der Bewertung begründet liegen. Sie sollen in den folgenden Abschnitten kurz dargestellt werden.

D. Die Methodik des Messens bei Indizes

Sollen bestimmte Indikatoren zu einem Index aggregiert werden, sind drei methodische Stufen zu beachten, die jedoch in Abhängigkeit vom Datenmaterial unter Umständen auf zwei, allenfalls eine reduziert werden können. Dies wäre beispielsweise der Fall, wenn ein Index Skalen gleicher Qualität, also z.B. ausschließlich kardinale Skalen enthält; in diesem Fall erübrigte sich die Stufe der Skalentransformation. Enthält ein Index z.B. nur Skalen monetärer Dimension, so wie das etwa die Cost-Benefit-Analyse anstrebt, so ist, wenn man eine Gleichwertigkeit der Indikatoren unterstellt, keine der Stufen erforderlich. Man kann demnach die Prozesse Skalentransformation, Standardisierung und Gewichtung (Normierung) unterscheiden.

1. Skalentransformation

Die Verfahren der Skalentransformation wurden im Abschnitt über direkte und indirekte Intervallskalierung bereits kurz dargestellt. Grundsätzlich sollte der Vorgang der Skalentransformation von jenem der Standar-

disierung getrennt betrachtet werden, was allerdings oft nicht der Fall ist.¹⁾ Unter Skalentransformation soll im folgenden ausschließlich die Übersetzung nominaler, ordinaler oder kardinaler Skalen in eine jeweils andere dieser drei Stufen verstanden werden. Auf den Vorgang der Standardisierung wird unten noch einzugehen sein.

Sollen einzelne Indikatoren zu Indizes zusammengefaßt werden, so sind hinsichtlich der Transformation einige Regeln zu beachten, auf die im Rahmen der empirischen Sozialforschung vor allem Galtung hingewiesen hat.²⁾ Demnach sollten - erstens - bei Nominalskalen Dichotomien und bei Ordinalskalen Trichotomien verwendet werden und Merkmale mit mehr als drei Klassen von Ausprägungen nach Möglichkeit auf drei reduziert werden. Zweitens sollten alle in einen Index eingehende Indikatoren entweder nur Dichotomien oder nur Trichotomien aufweisen, da bei einer Mischung eine Verzerrung durch eine ungewollte (relative) Gewichtung eintritt (Ein Wert wäre bei trichotomischer Klassifizierung mit demselben Wert bei dichotomischer nicht gleichgewichtig). Drittens sollte nach Möglichkeit eine Gleichverteilung der Ausprägungen der Indikatoren auf die einzelnen Klassen vorliegen.³⁾ Als wichtig bleibt festzustellen, daß - wie an anderer Stelle dargestellt - schon der Vorgang einer Skalentransformation auf Hypothesen beruhen muß, die implizit Werturteile enthalten. Das ist jedoch dann nicht von vornherein als

-
- 1) So z.B. bei J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, a.a.O., S. 168, der unter Skalentransformation die Überführung ursprünglicher Intervallskalenwerte in Standard-T- oder z-Werte versteht.
- 2) J. Galtung, Theory and Methods in Social Research, London 1970, 3. Aufl., S. 240ff.
- 3) Vgl. auch die knappe Darstellung bei J. Friedrichs, Methoden ..., a.a.O., S. 168.

negativ zu bewerten, wenn man sich dieser Tatsache bewußt bleibt und der Erfolgsermittlungsvorgang die in seinen Phasen einfließenden Normen deutlich werden läßt.

Wurde eine dem Datenmaterial entsprechende Gleichwertigkeit der Skalierung erreicht, so bestehen die beiden folgenden Stufen zum einen in der Standardisierung, zum anderen in der Normierung. Allerdings - darauf wurde oben bereits verwiesen - sind diese beiden Vorgänge nicht notwendige Voraussetzung, um von einem Index sprechen zu können; sie erweisen sich jedoch in der Regel als erforderlich. So bezeichnet Werner den Meßvorgang mit Hilfe eines Index als zwei-parametrisch¹⁾: Die Indexmessung vereinigt verschiedene Skalen und verschiedene Dimensionen; Standardisierung bezeichnet nun die Rückführung verschiedener Skalen auf eine gemeinsame, während Gewichtung den Vorgang der Zusammenfassung verschiedener Dimensionen meint. (Vgl. Abb. 19²⁾)

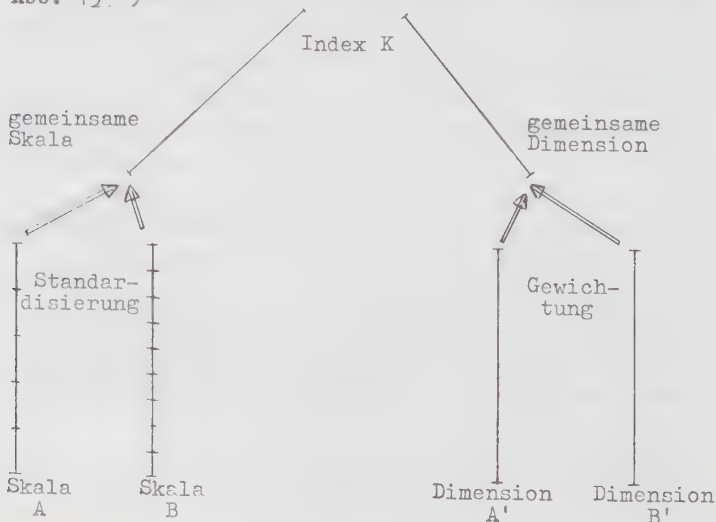


Abb. 19: Indexbildung durch Standardisierung und Gewichtung
Anmerkungen 1) und 2) auf folgender Seite

Aus der Abbildung ist zu sehen, daß für die Skalen A und B durch Standardisierung eine gemeinsame Skala und für die Dimensionen A' und B' durch Gewichtung eine gemeinsame Dimension gefunden werden müssen.

2. Standardisierung

Eine Standardisierung erweist sich immer dann als notwendig, wenn Intervallskalen mit unterschiedlichen Wertdifferenzen, die aus verschiedenen Dimensionen resultieren, zusammenzufassen sind. Handelt es sich beispielsweise um Indikatoren, die durchweg in Geldeinheiten gemessen werden, dann wäre eine Standardisierung nicht erforderlich. Standardisierung bezeichnet somit den Vorgang, nicht vergleichbare natürliche Skalen in vergleichbare künstliche zu verwandeln.³⁾

In der mathematischen Statistik wurde eine Reihe von Standardisierungsverfahren entwickelt, die im einzelnen hier nicht behandelt werden können. Einfache und oft verwendete Verfahren sind insbesondere die Standardisierung mittels Verhältnisbildung und der Vorgang der z-Transformation. Sie sollen im folgenden kurz dargestellt werden.

Die Standardisierung mittels Verhältnisbildung wird auf solche Weise durchgeführt, daß für jeden Indikator

1) R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 158.

2) Quelle: R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 159.

3) Ähnlich bei R. Werner, Soziale Indikatoren..., a.a.O., S. 164. Ein anderes Verständnis des Begriffes Standardisierung bei J. Pfanzagl, Allgemeine Methodenlehre ..., a.a.O., Bd. I, S. 68.

bzw. für jede zu standardisierende Skala ein Basiswert definiert wird, auf den die anderen Werte zu beziehen sind. Die standardisierten Skalenwerte (q_{j1}) werden gebildet aus dem Verhältnis der Werte der nicht-standardisierten Skala (q'_{j1}) zu dem als Basis definierten Wert (q_c):¹⁾

$$q_j = \frac{(q'_j)}{q_c} \quad j = 1 \dots n$$

Bezogen auf den Index in Form einer Matrix (Q') mit m Indikatoren, deren Skalen n Elemente aufweisen, müßte somit ein Basiszeilenvektor ($/q_c$) definiert werden, der für jeden in dem zu standardisierenden Index enthaltenen Indikator einen derartigen Basiswert definiert.

$$Q' = \begin{pmatrix} q_{11} & q_{12} & \dots & q_{1m} \\ q_{21} & q_{22} & \dots & q_{2m} \\ \vdots & \vdots & & \vdots \\ q_{n1} & q_{n2} & \dots & q_{nm} \end{pmatrix}$$

$$\text{Basiszeilenvektor} = /q_c = (q_{c1} \ q_{c2} \ \dots \ q_{cm})$$

Die Auswahl eines solchen Basiswertes kann freilich willkürlich erfolgen, die Praktikabilität der gewählten Basis ergibt sich aus dem Datenmaterial.

1) Vgl. R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 165.

Das zweite Verfahren, das oft angewendet wird und deshalb auch kurz dargestellt werden soll, ist die z-Transformation. Hier werden die standardisierten Skalenwerte (q_j) errechnet aus der Differenz des nicht-standardisierten Wertes (q'_j) und des Mittelwertes der nicht-standardisierten Skala ($\bar{q}'_j$), gebrochen durch die Standardabweichung (sq'_j)¹⁾.

Hier werden die standardisierten Skalenwerte des Indikators (q_j) errechnet aus der Differenz des nicht-standardisierten Wertes (q'_j) und des Mittelwertes der nicht-standardisierten Skala ($\bar{q}'_j$), gebrochen durch die Standardabweichung (sq'_j).

$$q_j = \frac{q'_j - \bar{q}'_j}{sq'_j} \quad ; \quad j = 1 \dots n$$

Eine Standardisierung nach diesem Verfahren hat den Vorteil, daß die relevanten Bezugsgrößen Mittelwert und Standardabweichung aus der Skala unmittelbar entnommen sind. Das ist insofern von Bedeutung, als bei

- 1) R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 165. Die Standardabweichung wird berechnet nach

$$s = \sqrt{\frac{(x - M)^2}{n}}$$

x = Meßwert
 M = Stichprobenmittelwert
 n = Stichprobenumfang

Vgl. J. Friedrichs, Methoden empirischer Sozialforschung, a.a.O., S. 137. Siehe auch J. Pfanzagl, Allgemeine Methodenlehre ..., Bd. 1, a.a.O., S. 28. Pfanzagl führt allerdings im Nenner den Wert $n-1$ an, was in der Literatur umstritten erscheint.

der Standardisierung mit Hilfe von Verhältniszahlen durch die freie Festsetzung der Basisgröße ein gewisser normativer Einfluß unvermeidbar ist.

Eine weitere Form der Standardisierung kann erreicht werden, indem für Skalen unterschiedlichen Gegenstandes normativ bestimmte Minimal- bzw. Maximalwerte festgelegt werden. Ein Beispiel für dieses Standardisierungsverfahren findet sich im Jahresgutachten 1970/71 des Sachverständigenrates zur Begutachtung der wirtschaftlichen Entwicklung.¹⁾ Dort wurde ein Index zur Konjunkturdiagnose bestehend aus 12 Indikatoren entwickelt, wobei die Indikatoren sehr verschiedene Skalen, wie etwa zur Kostensituation, Arbeitsmarkt, Geldversorgung und anderes enthielt. Die Standardisierung erfolgte durch Festlegung je eines unteren und oberen Normwertes für jeden Indikator; die innerhalb der Toleranzgrenzen liegende Skala wurde sodann durch den Normwert geteilt und den Bereichen vor der unteren Toleranzgrenze, zwischen unterer und Normwert, zwischen Normwert und oberer und über der oberen Toleranzgrenze wurden die Ziffern 1 bis 4 zugeordnet. Es wird freilich unmittelbar deutlich, daß dieses Verfahren durch die Festsetzung der Norm- und Toleranzwerte ebenfalls subjektiv-normierenden Einflüssen unterliegt.

1) Sachverständigenrat zur Begutachtung der wirtschaftlichen Entwicklung, Konjunktur im Umbruch. Risiken und Chancen, Jahresgutachten 1970/71, Stuttgart 1970, S. 51 - 53 und S. 124ff. Siehe auch R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 166. Kritisch T. Vajna, Wie der Gesamtindikator verbessert werden könnte, Wirtschaftswoche, 16. 4. 71, S. 60ff.

3. Gewichtung

Als letzte Stufe nach Skalentransformation und Standardisierung sind nunmehr noch kurz die Verfahren der Gewichtung darzustellen. Ein Index kann nur dann berechnet werden, wenn ein Urteil darüber besteht, wie die in ihm enthaltenen Indikatoren zueinander gewichtet (bewertet) werden; ist eine solche Information nicht gegeben, so wird automatisch eine Gleichgewichtigkeit der Indikatoren unterstellt. An dieser Stelle ist nunmehr der Frage nachzugehen, wie man die zur Konstruktion des Index erforderlichen Indikatorgewichte erhält.¹⁾

Einmal wäre es möglich, durch Befragung eines oder mehrerer Entscheidungsträger eine Rangfolge der Gewichte zu ermitteln. Man könnte dabei etwa dem Entscheidungsträger Karten in die Hand geben, auf denen die Alternativen verzeichnet sind; er soll dann eine entsprechende Reihung vornehmen.

Soll ein Entscheidungsträger verschiedene Erfolgsindikatoren nach ihrer Bedeutung ordinal reihen, so wird er sie einer ordinalen Skala mit Ziffern von 1 ... n zuordnen. Beim Rangordnungsverfahren geschieht dies auch für eine größere Anzahl von Erfolgselementen gleichzeitig. Stehen jedoch mehrere Entscheidungsträger vor der Aufgabe, Erfolgselemente in eine ordinale Reihe überzuführen, so werden sich die individuell erreichten ordinalen Wertskalen in der Regel voneinander unterscheiden; daher müssen die individuellen Rangskalen in eine "mittlere", "durchschnittliche"

1) Siehe zum folgenden R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 186 - 196.

umgewandelt werden. Für den Fall, daß zumindest eine Ähnlichkeit der Reihungen vorliegt, zeigt Zangemeister folgende mögliche Vorgangsweise, wobei $A_1 \dots A_n$ die Alternativen und $E_1 \dots E_n$ die einzelnen Entscheidungsträger bezeichnen.

Beurteiler Alternativen	E_1	E_2	E_3		mittlere Rangfolge		
					a	b	c
A_1	4	7	7	18	6	7	6
A_2	2	2	4	8	3	2	2
A_3	1	1	2	4	1	1	1
A_4	7	6	6	19	7	6	7
A_5	6	4	5	15	5	5	5
A_6	3	5	3	11	4	4	4
A_7	5	3	1	9	2	3	3
A_8	8	8	8	24	8	8	8

Die durchschnittliche Rangfolge kann danach auf drei Arten errechnet werden:

(a) Die Alternativen werden entsprechend der Anzahl ihnen zugeordneter erster, zweiter, ..., usw. Plätze gereiht, oder

(b) die Alternativen werden entsprechend der Anzahl ihnen zugeordneter letzter, vorletzter ... usw. Plätze gereiht, oder

(c) die Alternativen werden nach der Summe der ihnen zugeordneten Plätze gereiht.

1) Quelle: C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 159, siehe auch M.G. Kendall, Rankcorrelation Methods, London 1948, S. 100ff., s. auch F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 166ff.

Eine weitere Methode ist die des vollständigen ordinalen Paarvergleiches. Sie beruht auf der Überlegung, daß sich eine Menge von Alternativen in

$$\binom{n}{2} = \frac{n(n-1)}{2} \quad \text{binäre Ordinalurteile umsetzen}$$

läßt, wobei jede Alternative mit jeder anderen im Paarvergleich konfrontiert wird. Jenes Erfolgselement, das im Vergleich mit einem anderen am häufigsten als wichtiger bezeichnet wird, erhält Rang 1. Der Vorgang kann mittels einer Dominanzmatrix dargestellt werden.¹⁾

i \ j	h			
	A ₁	A ₂	A ₃	A ₄
A ₁	-	0	1	0
A ₂	1	-	1	0
A ₃	0	0	-	0
A ₄	1	1	1	-
$\sum e_{ih}$	2	1	3	0
Rang R _n	2	3	1	4

Wegen der Gefahr der oftmaligen Bildung zirkulärer Triaden wird dieses Verfahren hingegen als nicht besonders leistungsfähig betrachtet.²⁾

Schließlich käme noch das Rangzuordnungsverfahren ("rating") in Betracht, indem die Gewichte durch das Zuordnen von Noten oder Punkten festgelegt werden.

1) Quelle: C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 161, ähnlich auch F. Sixtl, Meßmethoden ..., a.a.O., S. 157.

2) C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 162.

Auch das 'Bepunkten' ist dieser Gruppe von Verfahren zuzuordnen.¹⁾

Sind mehrere Entscheidungsträger an der Beurteilung beteiligt, ist es naheliegend, die Punkte (Noten), die die einzelnen Beurteiler (E_i) den Alternativen (A_i) zuordnen, zu summieren; damit kann man eine Intervallskala der durch die Anzahl der Einzelbeurteilungen geteilten Summen entwickeln. Diese Vorgangsweise wird als Scoringmodell bezeichnet; sie wird durch untenstehende Tabelle verdeutlicht.²⁾

↓ i Alternativen	→ u Beurteiler	E_1	E_2	E_3	$\frac{1}{3} \sum_{n=1}^3 n_{ij}^u$
A_1		1	2	2	5/3
A_2		2	3	4	9/3
A_3		3	4	6	13/3
A_4		5	6	10	21/3

-
- 1) "rating" kann allerdings auch als ordinales Skalierungsverfahren interpretiert werden, wenn man unterstellt, daß über die Größe der Abstände zwischen den Symbolen keine Information besteht. In diesem Fall wäre es aber unrichtig, mit "Noten" zu rechnen.
- 2) Quelle: C. Zangemeister, Nutzwertanalyse ..., a.a.O., S. 165. Um die individuellen Bewertungen vergleichen zu können, wäre es allerdings erforderlich, einen für alle Skalen einheitlichen Skalenabstand und einen einheitlichen Nullpunkt als Ursprung zu definieren. Damit wären die Bedingungen einer Verhältnisskala erfüllt.

Zur Ermittlung der Gewichte einzelner Indikatoren stehen aber außer der Angabe ordinaler Skalen im Wege der Befragung auch die Verfahren der direkten und indirekten Intervallskalierung zur Verfügung; sie wurden schon in anderem Zusammenhang kurz dargestellt.¹⁾ Aufgrund der multiplikativen Verknüpfung der Indikatoren mit den Gewichten müßten die Gewichte durchweg in Form von kardinalen Skalen vorliegen. Geht man von dieser strengen methodischen Forderung aus, so müßte jede ordinale Reihung der Gewichte kardinal interpretiert werden; nach obiger Darstellung läge dann eine direkte Intervallskalierung der Gewichte vor.²⁾

Neben ordinalen Reihungen durch Entscheidungsträger werden jedoch sehr oft auch andere Verfahren zur Gewichtung herangezogen. Es kann einmal geprüft werden, ob bestimmte Wertungen, die als Resultat gesellschaftlichen Entscheidungsverhaltens sichtbar werden, so operational festgestellt werden können, daß sie hinreichende Gewichte abzugeben in der Lage sind. Auch wäre zu prüfen, inwieweit aus faktischen Verhaltensweisen sinnvolle Gewichtungen einzelner Indikatoren ableitbar sind. Es handelt sich dabei um Parameter, die in ursächlichem oder möglichst eindeutigen Zusammenhang mit dem Indikator stehen. Beispielsweise kann eine Aktivität als umso wichtiger erscheinen, je mehr Zeit dafür aufgewendet wird, je mehr an Kosten oder Einkommen dadurch entstehen, je mehr Äußerungen dazu vorliegen, die Bedeutung einer Krankheit könnte an der Sterblichkeitsrate "abgelesen" werden, usw.

1) Vgl. Abschnitt B.3. dieses Kapitels.

2) Zu diesem Argument vgl. R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 194.

Diese letzteren Verfahren weisen zwar meist ein hohes Maß an Praktikabilität auf, sie sind aber auch als besonders gefährvoll zu betrachten. Die Gefahr rührt daher, daß - was läge näher - zunächst auf solche Parameter bzw. Wertindikatoren zurückgegriffen wird, die unmittelbar quantitativ vorliegen oder zumindest als möglichst operational erscheinen. Eine Fülle von Bewertungsmethoden, die im Zuge der Cost-Benefit-Analyse entwickelt und angewendet wurden, lassen diese Gefahren deutlich werden. Denn wenn Kosten, Preise und Einkommen als Wertindikatoren herangezogen werden, wird dabei meist übersehen, daß es sich um Größen handelt, die Resultate einer bestimmten ordnungspolitischen Organisationsform des sie verursachenden Vorganges sind und nicht aus der "Natur" des Ereignisses erklärt werden können. Es handelt sich um systemgebundene Parameter, die eher auf eine ordnungspolitische Norm als auf faktische Werthaltungen schließen lassen. Der Ideologiengehalt monetärer Wertindikatoren sollte trotz ihrer Praktikabilität immer bewußt bleiben.

Lediglich am Rande sei noch das Verfahren der Expertenbefragung zur Ermittlung von Indikatorgewichten erwähnt. Hier wäre insbesondere eine Vorgangsweise ähnlich der Delphimethode denkbar, diese würde jedoch an anderer Stelle bereits kritisch dargestellt. Sicherlich ist hier ebenso die Gefahr gegeben, "daß Gewichte, versehen mit dem Nimbus des Expertenurteils, als objektive Aussagen angesehen werden und so Theorie auf einen nicht weiter untersuchten empirisch vorfindlichen Zusammenhang verpflichtet wird".¹⁾

1) R. Werner, Soziale Indikatoren ..., a.a.O., S. 195f.

Zusammenfassung:

Ziel der zunächst recht abstrakt erscheinenden Ausführungen dieses Kapitels über methodische Probleme einer Erfolgsermittlung durch Indikatoren ist es, zu zeigen, daß selbst bei Verzicht auf den Anspruch, zu einer eindeutigen Erfolgsaussage zu gelangen, durchaus nicht alle Probleme der empirischen Erfolgsermittlung aus dem Wege geräumt werden können.

So konnte gezeigt werden, daß das Validitätsproblem ein ganzes Bündel von Fragen enthält, die durch Berücksichtigung einer Reihe von Vorschlägen zwar nicht eliminiert, allenfalls aber kontrolliert werden können. Weiter ergeben sich aufgrund der unterschiedlichen Quantifizierbarkeit in Form nominaler, ordinaler und kardinaler Indikatoren erhebliche statistische Probleme, als besonderes Problem erweist sich zusätzlich die 'Messung' qualitativer Indikatoren mithilfe von Kardinalskalen.

Unter Indexbildung wurde hier die Aggregation mehrerer Indikatoren verstanden; dies führt jedoch oft zu einem Informationsverlust, da Veränderungen einzelner Indikatoren möglicherweise auf den Index nicht durchschlagen. Die Bildung eines Erfolgsindex macht zumeist eine dreistufige statistische Bearbeitung der Indikatoren erforderlich: 1. Mithilfe der Skalentransformation müssen die unterschiedlich skalierten Indikatoren auf Skalen gleichen Informationswertes zurückgeführt werden. 2. Durch Standardisierung werden Kardinalskalen unterschiedlicher Dimension vergleichbar gemacht, und 3. durch Gewichtung wird darüber entschieden, wie stark einzelne Erfolgsteile in einen Erfolgsindex eingehen.

Die hier diskutierten methodischen Aspekte gelten für jeden Versuch, durch Indikatoren oder Indizes Erfolgsaussagen abzuleiten. Inwieweit die Probleme im speziellen Anwendungsfall auftreten, hängt naturgemäß von den in Hinsicht auf die Ziele interessierenden Daten ab. Dabei kann es sich um Geldwertgrößen handeln wie etwa bei Preisen, Kosteneinsparungen, Einkommen; es können aber auch bestimmte technische Kennziffern interessieren wie z.B. km pro Stunde, Kilowattstunden, oder aber subjektive Daten in Form von Zufriedenheitsgraden und ähnlichen subjektiven Schätzgrößen.

Die Probleme einer Erfolgsermittlung durch Indexgrößen ergeben sich aus der Tatsache, daß die Indikatoren sehr unterschiedliche meßtechnische Qualitäten aufweisen können, die eine Aggregation zu einem einheitlichen Erfolgsindex sehr erschweren.

Nachwort: Der Stellenwert des finanzwirtschaftlichen Ergebnisses in einem System von Erfolgsindikatoren

Zweck der vorliegenden Arbeit war es, eine Konzeption zur Erfolgsermittlung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen zu begründen und zu entwickeln, die sowohl dem Anspruch einer gewissen Praxisnähe gerecht wird, als auch angesichts der vielfältigen Bereiche öffentlichen Wirtschaftens der Breite des Anwendungsfeldes entspricht.

Wichtigster Ausgangspunkt des hier dargestellten Konzeptes ist der schon sprachlich implizite Zusammenhang zwischen 'Ziel' und 'Erfolg'. 'Erfolg' gibt das Maß an, in dem Ziele erreicht werden; Zielaussagen dienen somit zugleich als Erfolgsmaßstab. ~~Daraus~~ wird auch die Forderung abgeleitet, daß Erfolgsermittlung für bestimmte Unternehmenstypen die für diese Unternehmenstypen konstitutiven Ziele zu beachten habe. Eine Abgrenzung des Anwendungsbereiches 'gemeinwirtschaftliches Unternehmen' ergab, daß sich dieser Unternehmenstyp in seinem faktischen Verhalten weitgehend, von seiner Zweckstruktur her gesehen jedoch grundsätzlich von anderen Unternehmenstypen - insbesondere von erwerbswirtschaftlichen Unternehmen - unterscheidet. Aus dieser Tatsache ist der Schluß zu ziehen, daß sowohl die Forderung nach einer erwerbswirtschaftlichen Erfolgsrechnung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen wie auch der Vorschlag einer gemeinwirtschaftlichen Erfolgsermittlung für erwerbswirtschaftliche Unternehmen Zusammenhang und Beziehung zwischen unternehmenstypischen Zielen und einem diesen entsprechenden Erfolgsbegriff leugnen: Erfolgsermittlung für gemeinwirtschaftliche Unternehmen ist nicht gemeinwirtschaftliche Erfolgsrechnung für Unternehmen.

So plausibel der Zusammenhang zwischen Ziel und Erfolg zunächst auch erscheinen mag, immerhin ergab ein Blick

auf andere Versuche, ein Erfolgsrechnungskonzept zu entwerfen, daß dabei die Frage spezifischer Ziele nur eine untergeordnete Rolle spielt. Obwohl es durchaus der Logik klassischen und neoklassischen ökonomischen Denkens entspricht, allein schon aus der Tatsache eines "Ökonomischen an sich" das Ziel zu definieren, anhand dessen ein Erfolg zu messen sei, war es möglich, zu zeigen, daß ein solches Konzept zur Erfolgsermittlung - von erkenntnistheoretischen Einwänden abgesehen - auch in seiner praktischen Anwendung vor kaum überwindbaren Schwierigkeiten steht.

Aus diesem Grunde schien es legitim, den Weg eines zielorientierten Konzeptes weiter zu verfolgen bis hin zu Fragen der empirischen Ermittlung erfolgsrelevanter Zieleaussagen; die Erforschung dieser Ziele stellt zugleich die erste Etappe einer Erfolgsermittlung dar.

Erst die zweite Stufe besteht in der Messung der in Hinsicht auf die Ziele interessierenden realen Ergebnisse öffentlichen Wirtschaftens. Zu diesem Zweck wird ein Verfahren mithilfe von Indikatoren und Indizes empfohlen, wobei zugunsten eines höheren Informationswertes auf eine Aggregation der Erfolgselemente verzichtet wird; die Gewichtung der Erfolgsteile bleibt bewußt dem Adressaten der Erfolgsinformation vorbehalten.

Aber auch abgesehen von dem höheren Informationsgrad, der auf diese Weise erreicht wird, scheint dieser Schritt auch dann zwingend, wenn man die Analogie von Ziel- und Erfolgsaussagen so konsequent betrachtet, daß auch die empirische Zielsystematik eine entsprechende Systematik der Erfolgsrechnung erfordert. Aufgrund einer empirisch abgesicherten Hypothese, die eine Gleichrangigkeit mehrerer Zieleigenschaften und limitationale Zielfunktionen behauptet, ergibt sich auch der logisch zwingende Verzicht auf den Anspruch, ein Erfolgsermittlungskonzept zu ent-

wickeln, das in jedem Falle in der Lage wäre, Erfolg oder Mißerfolg theoretisch stringent und unzweideutig nachzuweisen. Die der ökonomischen Theorie anhaftende Tendenz zu Optimallösungen wird dadurch zugunsten einer zwar realitätsnäheren, aber modellanalytisch weniger befriedigenden Lösung abgelehnt.

Ein für eine Erfolgsermittlung im öffentlichen Bereich wesentliches Problem verbirgt sich hinter der Unterscheidung von 'unternehmensbezogenen Tatbeständen' und 'gesamtwirtschaftlichen Ergebnissen'. Denn selbst bei Realisierung der von öffentlichen Unternehmen geforderten Verhaltensweisen kann der Nachweis der kausalen Beeinflussung gesamtwirtschaftlicher Wirkungen nicht erbracht werden; es besteht lediglich die Möglichkeit, mithilfe einer statistischen Methode die Vermutung für eine gesamtwirtschaftlich wirksame Unternehmenspolitik zu stärken oder zu entkräften. Öffentliche Unternehmen können jedoch erst dann Instrumente staatlicher Wirtschaftspolitik sein, wenn ihnen seitens des öffentlichen Trägers nicht nur die gesamtwirtschaftliche Zielsetzung, sondern auch die dazu erforderlichen unternehmenspolitischen Maßnahmen als Zielgrößen vorgegeben werden.

Abschließend soll ein Gedanke nochmals aufgegriffen werden, der an manchen Stellen der vorliegenden Arbeit bereits mehr oder minder deutlich zum Ausdruck gekommen ist. Das hier diskutierte Konzept ist durch einen fast demonstrativen Verzicht auf das nach ökonomischer Theorie einzig gültige Kriterium wirtschaftlichen Handelns gekennzeichnet: Die Rentabilität des eingesetzten Kapitals, das finanzwirtschaftliche Ergebnis, das Gewinnziel spielen hier nur eine untergeordnete Rolle.

Wenn nun bewußt erst zum Abschluß dieser Arbeit die Frage nach dem Stellenwert des klassischen ökonomischen Ent-

scheidungskriteriums aufgegriffen wird, so geschieht dies aus Gründen der Vollständigkeit und nicht aus einer Rechtfertigungsabsicht. Aus klassischer betriebswirtschaftlicher und volkswirtschaftlicher Perspektive muß es immerhin als waghalsiges Unterfangen erscheinen, wenn hier ein Verfahren vorgeschlagen wird, das sich nicht auf eine 'Logik ökonomischen Denkens', sondern vielmehr auf empirisch überprüfbare Ziel- und Erwartungsstrukturen stützt.

Die methodischen Ansätze eines erweiterten betrieblichen Rechnungswesens konzentrieren sich vorwiegend auf jene Bestandteile gesamtwirtschaftlicher Rechnungslegung, die als zusätzliche Rechnungsinhalte in das Beurteilungsskalül eingehen. Das bedeutet aber auch, daß die Inhalte des rentabilitätsorientierten Rechnungswesens ungeprüft als relevant anerkannt werden, obgleich sie - möglicherweise - innerhalb der Zielstruktur öffentlich gemeinwirtschaftlicher Unternehmen eine geringerwertige Rolle spielen. So ist keineswegs auszuschließen, daß eine Eigenkapitalrentabilität auch dann entsteht, wenn sie primär nicht als Gegenstand von Zielaussagen erscheint. Dies ist jedoch nur eine Perspektive, nach der sich der Stellenwert des finanzwirtschaftlichen Ergebnisses innerhalb eines zielorientierten Erfolgsermittlungskonzeptes richtet; aus ihr wäre zu folgern, daß der Nachweis eines Gewinnes oder Verlustes möglicherweise überhaupt nicht interessiert.

Es gibt aber noch einen zweiten Aspekt, nach dem die Frage der Erfolgsrelevanz finanzwirtschaftlicher Ergebnisse zu beurteilen ist; er leitet sich aus den distributiven Konsequenzen jeder Finanzierungsentscheidung ab. Denn die Forderung der Priorität des 'Leistungszieles' vor dem 'Gewinnziel'; der Leistungskonzeption vor der Finanzierungskonzeption, behält nur dann ihre Gültigkeit, wenn verteilungspolitische Gesichtspunkte außer Acht bleiben.

Zumindest spricht aber eine gewisse Vermutung dafür, daß insbesondere öffentliche Unternehmen zugleich mit ihrer Leistungskonzeption auch gewisse parafiskalische Funktionen zu erfüllen haben¹⁾, indem sie durch die Art ihrer Finanzierung zugleich auch bestimmte verteilungspolitische Absichten verfolgen.

Man könnte dieser Tatsache Rechnung tragen und auch einen "parafiskalischen Erfolg" ermitteln: ausgehend von der Vermutung, daß seitens des öffentlichen Eigentümers präzise Vorstellungen darüber bestehen, welche Gruppen - letztlich - die Leistung des Unternehmens zu finanzieren hätten, könnte der "parafiskalische Erfolg" anzeigen, inwieweit dieses distributive Ziel erreicht wurde. Das Verhältnis der Erlöse des Unternehmens zu dem vom Trägerhaushalt abzudeckenden Defizit gibt darüber Aufschluß, in welchem Maße die Benützer (Abnehmer) zur Finanzierung herangezogen wurden und in welcher Höhe die Leistung aus dem öffentlichen Haushalt finanziert wird. Aus dieser Überlegung folgt, daß die für öffentliche Unternehmen so gängige Forderung nach Kostendeckung nur eine unter vielen verteilungspolitischen Lösungsmöglichkeiten darstellt.

Über die verteilungspolitische Leistungsfähigkeit vermag die Kapitalrentabilität in der Tat nichts auszusagen; Erfolgskriterium in dieser Hinsicht ist das Verhältnis von geplanten Erlösen zu geplanten Defiziten, es steht gleichwertig neben anderen Erfolgskriterien.

1) Zum Begriff des Parafiskus vgl. K. Tiepelmann, Parafiski, in: WISU-Wirtschaftsstudium, Nr. 6, 1975, S. 295ff sowie T. Thiemeyer, Soziale "Selbstverwaltung" unter ökonomischem Aspekt, in: Zeitschrift f. Sozialreform, 21. Jg. (1975), Heft 9, S. 539 - 559.

VERZEICHNIS DER ABBILDUNGEN

Seite

Abb. 1: "Institutionelle" und "Substanzielle" Gemeinwirtschaftlichkeit	19
Abb. 2: Abgrenzung: Erwerbswirtschaftlichkeit Gemeinwirtschaftlichkeit	24
Abb. 3: Koalitionsteilnehmer einer Unternehmung	37
Abb. 4: Interesse als Anreiz-Beitrags-Gleich- gewicht	40
Abb. 5: Gemeinwirtschaftliche Erfolgsrechnung	106
Abb. 6: Gemeinwirtschaftliche Bestandsrechnung	107
Abb. 7: Gliederung der gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung	113
Abb. 8: Aktivitäten - Bezugsgruppen - Matrix	114
Abb. 9: Der logische Zusammenhang zwischen in- dividuellen Interessen und der Zweck- struktur des Unternehmens	139
Abb.10: Rückkoppelungsprozesse der Erfolgs- ermittlung auf die Zielformulierung	153
Abb.11: Die logische Struktur von Zielaussagen	175
Abb.12: Die Analogie von Zieleigenschaften und Erfolgselementen	179
Abb.13: Mehrdimensionale Skalierung	188
Abb.14: Der Zusammenhang zwischen einzelwirt- schaftlichen Tatbeständen und gesamt- wirtschaftlichen Ergebnissen	205
Abb.15: Kosten- und Erlöszurechnung	216
Abb.16: Korrelationenmatrix	226
Abb.17: Der Aufbau eines Kausalmodells	227
Abb.18: Darstellung eines dreidimensionalen Index	259
Abb.19: Indexbildung durch Standardisierung und Gewichtung	270

ABKÜRZUNGSVERZEICHNIS

Am.Ec.Rev.	American Economic Review
Am.Soc.Rev.	American Sociological Review
Arch.f.öff.u.fr.Unt.	Archiv für öffentliche und freiwirtschaftliche Unternehmen
BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
EJ	Economic Journal
FA	Finanzarchiv
GMH	Gewerkschaftliche Monatshefte
Hb	Handbuch
HdS	Handwörterbuch der Soziologie
HdSW	Handwörterbuch der Sozialwissenschaften
HwB	Handwörterbuch der Betriebswirtschaft
IFIG	Internationale Forschungs- und Informationsstelle für Gemeinwirtschaft, Lüttich
JfNST	Jahrbuch für Nationalökonomie und Statistik
JfS	Jahrbuch für Sozialwissenschaft
JPE	Journal of Political Economy
KDZ	Kommunalwissenschaftliches Dokumentationszentrum, Wien
KZfSS	Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie
NF	Neue Folge
ÖW	Die Öffentliche Wirtschaft
QJE	Quarterly Journal of Economics
SchdVSp	Schriften des Vereins für Socialpolitik
WISU	Wirtschaftsstudium
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung

ZfgG	Zeitschrift für das gesamte Genossenschaftswesen
ZfhF	Zeitschrift für handelswissen- schaftliche Forschung
ZfdgSt	Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft
ZfN	Zeitschrift für Nationalökonomie

LITERATURVERZEICHNIS

- Aberle, Gerd, Zur Frage des kalkulatorischen Zinses in der Verkehrswirtschaft, in: Zeitschrift für Verkehrswissenschaft, 34.Jg. (1963) S.98ff.
- Abt, C., Analysing and Planning Corporate Social Investments, Cambridge, Mass. 1972
- Adam, Adolf, Messen und Regeln in der Betriebswirtschaft - Einführung in die informationswissenschaftlichen Grundzüge der industriellen Unternehmensforschung, Würzburg 1959
- Adam, Dietrich, Das Interdependenzproblem in der Investitionsrechnung und die Möglichkeit einer Zurechnung von Erträgen auf einzelne Investitionsobjekte, in: Der Betrieb, 19.Jg., (1966), Heft 26, S.989 - 993
- Agthe, Klaus, Stufenweise Fixkostendeckung im System des Direct Costing, in: ZfB, 29.Jg. (1959), S.404ff.
- Albach, Horst, Investition und Liquidität, Wiesbaden 1961
- Albert, Hans, Wissenschaft und Politik, in: Topitsch, E. (Hrsg.), Probleme der Wissenschaftstheorie, a.a.O..
- Reine Theorie und politische Ökonomie; Die Problematik der ökonomischen Perspektive, in: Albert, H., (Hrsg.), Marktsoziologie und Entscheidungslogik, a.a.O., S.37ff.
 - Modellplatonismus: Der neoklassische Stil des ökonomischen Denkens in kritischer Beleuchtung, in: Albert, H., Karrenberg, F., (Hrsg.) Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung, a.a.O., S.45ff.
 - Macht und Zurechnung: Von der funktionellen zur institutionellen Verteilungstheorie, in: derselbe (Hrsg.), Marktsoziologie und Entscheidungslogik, a.a.O..
 - (Hrsg.), Marktsoziologie und Entscheidungslogik, Ökonomische Probleme in soziologischer Perspektive, Neuwied 1967

- Albert, Hans, Wertfreiheit als methodisches Prinzip, Zur Frage der Notwendigkeit einer normativen Sozialwissenschaft, in: E. Topitsch (Hrsg.), Logik der Sozialwissenschaften, Köln und Berlin 1967 (4.Aufl.), S. 181 - 210
- Albert, Hans und Karrenberg, Friedrich (Hrsg.), Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung, Festschrift für Gerhard Weisser, Berlin 1963
- Anderson, J.G., Causal Models and Social Indicators: Toward the Development of Social System Models, in: Am.Soc.Rev., Vol.38 (1973), S.285ff.
- Arbeitsgruppe Wegekosten im Bundesverkehrsministerium, Bericht über die Kosten der Wege des Eisenbahn-, Straßen- und Binnenschiffverkehrs in der Bundesrepublik Deutschland, Schriftenreihe des Bundesministers für Verkehr, Heft 34, Bad Godesberg 1969
- Arrow, Kenneth J., Social Choice and Individual Value, 2nd Ed., New York 1963
- Atteslander, Peter, Methoden der empirischen Sozialforschung, Berlin 1971
- Aubel, Peter van, Die gemischtwirtschaftliche Unternehmung, in: Handbuch der kommunalen Wissenschaft und Praxis, 3. Band, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1959, S. 877 - 892
- Barnard, Chester I, The Functions of the Executive, Cambridge 1938
- Bauer, R., Fenn, D., The Corporate Social Audit, New York 1972
- Bauer, R., Dierkes, M. (Eds.), Corporate Social Accounting, New York 1973
- Bea, Franz-Xaver, Kritische Untersuchungen über den Geltungsbereich des Gewinnmaximierungsprinzips, Berlin 1968
- Beckerath, Erwin von, Giersch, Herbert (Hrsg.), Probleme der normativen Ökonomik und der wirtschaftspolitischen Beratung, SchdVSp, N.F., Band 29, Berlin 1963

- Berelson, B., Content Analysis, in: G. Lindzey (Ed.),
Handbook of Social Psychology, Vol. 1,
New York 1967.
- Beste, Theodor, Kurzfristige Erfolgsrechnung, 2. Aufl.,
Köln und Opladen 1962
- Bidlingmaier, Johannes, Unternehmerziele und Unternehm-
erstrategien, Wiesbaden 1964
- Zielkonflikte und Zielkompromisse im unter-
nehmerischen Entscheidungsprozeß, Wiesbaden
1968
- Blalock, Hubert M., Evaluating the Relativ Importance
of Variables, in: Am.Soc.Rev., Vol. 26
(1961), S. 866 - 874
- Causal Inferences in Nonexperimental Re-
search, Chapel Hill N.C. 1964
- Methodology in Social Research, New York
1968
- Blümle, Ernst-Bernd, Zur Messung des Verbandserfolges,
in: ZfbF, 17.Jg. (1965), S. 558ff.
- Böhret, Carl, Entscheidungshilfen für die Regierung,
Opladen 1970
- Grundriß der Planungspraxis, Mittel-
fristige Programmplanung und angewandte
Planungstechniken, Opladen 1975
- Böttger, W.; Napp-Zinn, A.F.; Riebel, P.; Seidenfus, H.-S.;
Wehner, B., Methodische Probleme der ver-
gleichenden Wegekostenrechnung für Schiene,
Straße und Binnenwasserstraße, Gutachten,
erstattet dem Bundesminister für Verkehr, in:
Deutscher Bundestag (Hrsg.), Bundestags-
drucksache IV/1449, Bad Godesberg 1963
- Bohmert, Friedrich, Der Auftrag der Unternehmung zur
Verbesserung der Lebensqualität, in: BFuP,
26.Jg. (1974), S. 367 - 377
- Bolsenkötter, Heinz, Die gemischtwirtschaftliche Unter-
nehmung in der Energiewirtschaft der Bundes-
republik Deutschland und West-Berlins,
Diss., Köln 1960
- Bombach, Gottfried, Volkswirtschaftliche Gesamtrechnung -
antiquierte Methoden, in: Wirtschaftswoche
Nr. 25, Juni 1972, S. 35 - 39

- Brockhoff, Klaus, Gesellschaftsbezogene Berichterstattung der Unternehmen, in: ZfbF, 27.Jg. (1975), S. 30 - 39
- Ist die gesellschaftsorientierte Berichterstattung (Sozialbilanz) ein geeignetes Instrument, um die Auswirkung gesellschaftlicher Veränderung auf die Unternehmenspolitik zu messen ?, Referat, vorgelegt anläßlich der Arbeitstagung des Vereins für Socialpolitik, Aachen 1975, erscheint im Tagungsband
- Brümmerhof, Dieter, Das Planning - Programming - Budgeting - System (PPBS), in: FA, N.F., Bd. 29 (1970), S. 64 - 74
- Busch, H., Planung, langfristige Zielvorstellungen und Zukunftsforschung, in: Analysen und Prognosen, Heft 11, Sept. 1970
- Delphi - Methode, in: G. Tumm (Hrsg.), Die neuen Methoden der Entscheidungsfindung, München 1972, S. 144 - 161.
- Buttler, G., Sozialindikatoren. Ein Versuch zur Quantifizierung der Lebensqualität, Beiträge des Instituts der deutschen Wirtschaft, Heft 5, Köln 1973
- Chmielewicz, Klaus, Arbeitnehmerinteressen und Kapitalismuskritik in der Betriebswirtschaftslehre, Reinbek 1975
- Churchman, C.W., Ratoosh, P. (Eds.), Measurement: Definitions and Theories, New York 1959
- Conrads, M., Human Resource Accounting, Ein Versuch der aufgabenorientierten Abbildung des betrieblichen Humanvermögens in Unternehmensrechnungssystemen, in: BFuP, 26.Jg. (1974), S. 378 - 391
- Cox, Helmut, Analyse und Theorie der einzelwirtschaftlichen Strukturen als Gegenstand der Unternehmensmorphologie, in: Arch.f.öff.u.fr. Unt., Band 8, Heft 4, 1967/68, S. 289 - 326
- Cyert, R.M.; March, J.G., A Behavioral Theory of the Firm, Englewood Cliffs N.J. 1963
- Degenkolbe, Gert, Über logische Struktur und gesellschaftliche Funktionen von Leerformeln, in: KZfSS, 17.Jg. (1965), S. 327ff.

- Deppe, F., Lange, H., Wissenschaft im Dienste der Unternehmer, in: Institut für Marxistische Studien und Forschungen, Informationsbericht Nr. 5 vom 20. 6. 1970
- Derfuß, Jochen, Erfolgsermittlung bei gewerblichen und ländlichen Genossenschaften, Wiesbaden 1974
- Diekershoff K.-H., Kliemt, G., Ideologische Funktionen demoskopischer Erhebungen, in: KZfSS, 20. Jg. (1968), S. 62 - 77
- Dierkes, Meinolf, Quality of Life, Ansätze eines gesellschaftsbezogenen Rechnungssystems, in: Wirtschaftswoche, Nr. 30 vom 20. Juli 1973, S. 32 - 38
- Die Sozialbilanz. Ein gesellschaftsbezogenes Informations- und Rechnungssystem, Frankfurt und New York 1974
- Dierkes, M. und Kopmann, U., Von der Sozialbilanz zur gesellschaftsbezogenen Unternehmenspolitik - Ansätze zu einem Management System for Social Goals, in: BFuP, Nr. 7, 1974, S.295ff.
- Dinkelbach, Werner, Unternehmerische Entscheidungen bei mehrfacher Zielsetzung, in: ZfbF, 1962, S. 739ff.
- Drost, Helmar, Soziale Indikatoren - eine neue Bewegung, in: Wirtschaftswoche, Nr. 28 vom 14. 7. 1972, S. 39ff.
- Eberlein, Gerald, Wissenschaftstheoretische Probleme eines Systems sozialer Indikatoren, in: Soziale Welt, 73.Jg. (1972), Heft 4, S. 425ff.
- Eichhorn, Peter, Zum Begriff der gemischtwirtschaftlichen Unternehmung, in: BFuP, 1966, S. 609 - 619
- Grundlagen einer gemeinwirtschaftlichen Erfolgsrechnung für Unternehmen, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft Nr. 15, Frankfurt 1974
- Entwurf einer gesellschaftsbezogenen Erfolgsrechnung für Unternehmen, in: P. Mertens (Hrsg.), Die Unternehmung in ihrer gesellschaftlichen Umwelt, Wiesbaden 1974, S. 139 - 157
- Gesellschaftsbezogene Unternehmensrechnung, Schriften der Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel Nr. 30, Göttingen 1974

- Eichhorn, Peter, Wirtschaftlichkeitsrechnungen für private und öffentliche Investitionen, in: WiSt, 1974, Teil I: S. 319 - 324, Teil II: S. 364 - 370
- Eichhorn, P. und Friedrich, P., Untersuchung über den Nutzen kommunaler Wirtschaftsförderungsmaßnahmen, Berlin 1970
- Ehrt, R., Die Zurechenbarkeit von Kosten auf Leistungen auf der Grundlage kausaler und finaler Beziehungen, Stuttgart 1967
- Ekman, G., A direct Method of Multidimensional Scaling, in: Psychometrika, 1963, S. 3 - 41
- Endres, Wolfgang, Art. Kennzahlen, betriebliche, in: HwB, Band 2, 4. Aufl., Stuttgart 1975, Sp. 2153 - 2157
- Engelhardt, Werner W., Der Funktionswandel der Genossenschaften in industrialisierten Marktwirtschaften, in: ZfdgSt, 1970, S. 13ff.
- Etzioni, Amitai, Soziologie der Organisationen, München 1967
- Etzioni, A. und Lehmann, E.W., Some Dangers in "valid" Social Measurement, in: B.M. Gross (Ed.), Social Intelligence for Americas Future, Boston 1969, S. 45 - 62, ursprünglich in: The Annals of the American Academy of Political and Social Sciences, Vol. 20 (1968), übersetzt in: Fehl, G.; Fester, M.; Kuhnert, N. (Hrsg.), Planung und Information - Materialien zur Planungsforschung, Gütersloh 1972, S. 224 - 245.
- Eynern, Gert von, Das öffentlich gebundene Unternehmen, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 4, Heft 1, (1958), S. 1 - 59
- Gemeinwirtschaftliche Bindung von Unternehmen, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft Nr. 17, Frankfurt 1975
- (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, Opladen 1973
- Feldstein, M.S., Net Social Benefit Calculation and the Public Investment Decision, in: Oxford Economic Papers, Bd. 16, März 1964
- Opportunity Cost Calculations in Cost-Benefit Analysis, in: Public Finance, Vol. 19 (1964), S. 121ff.

- Fisher, Irwin, The Making of Index Numbers. A Study of their Varieties, Tests and Reliabilities, Boston und New York 1922
- Flaskämper, Paul, Theorie der Indexzahlen, Beitrag zur Logik des statistischen Vergleichs, Berlin und Leipzig 1928
- Flohr, Heiner, Zur Ermittlung des Unternehmenserfolges, in: Albert, H. und Karrenberg, F., (Hrsg.), Sozialwissenschaft und Gesellschaftsgestaltung, a.a.O., S. 389ff.
- Probleme der Ermittlung volkswirtschaftlicher Erfolge, Monographien zur Politik, Heft 7, Göttingen 1964
- Diskussionsbeitrag zu T. Thiemeyer, Erfolgswürdigung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 34.Jg. (1965), S. 324f.
- Rationalität und Politik, 2 Bände, Neuwied und Berlin 1975
- Friedl, Gerhard, Die Gewerkschaften als Unternehmer, Stuttgart 1964
- Friedrich, Peter, Volkswirtschaftliche Investitionskriterien für Gemeindeunternehmen, Tübingen 1969
- Friedrichs, Jürgen, Methoden der empirischen Sozialforschung, Reinbek 1973
- Fürstenberg, Friedrich, Wirtschaftssoziologie, Berlin 1970
- Die betriebliche Sozialstruktur, in: Hb der Psychologie, Band 9: Betriebspsychologie, Göttingen 1961
- Gäfigen, Gérard, Zur Theorie kollektiver Entscheidungen in der Wirtschaft, in: JfNuSt, 1961, S. 1ff.
- Theorie der wirtschaftlichen Entscheidung, 2. Auflage, Tübingen 1968, (1.Aufl. 1963)
- Galtung, J., Theory and Methods in Social Research, London 1970
- Gastil, R., Social Accounting versus Social Responsibility, in: Bauer, R.A., Dierkes, M., (Eds.), Corporate Social Accounting, a.a.O., S. 93ff.

- Georgi, Hans-Peter, Cost-Benefit-Analysis als Lenkungs-
instrument öffentlicher Investitionen im
Verkehr, Göttingen 1970
- Georgopoulos, B.S., Tannenbaum, A.S., A Study of organi-
sational Effectiveness, in: Am.Soc.Rev.,
Vol. 22 (1957), Nr. 5, S. 534 - 540
- Gesellschaft für öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirt-
schaft, Die Investitionen der öffentlichen
Unternehmen als Mittel der Konjunkturpoli-
tik, Stellungnahme zum Stabilitätsgesetz,
in: ÖW, 15. Jg. (1966), S. 114 - 118
- , Terminologieausschuß, Die Definitionen des
Terminologieausschusses der Gesellschaft zur
Förderung der öffentlichen Wirtschaft, in:
Arch.f.öff.u.fr.Unt., Bd. 1 (1954), S. 276ff.
- (Hrsg.), Mitbestimmung in öffentlichen und
gemeinwirtschaftlichen Unternehmen - eine
Diskussion, Schriftenreihe der Gesellschaft
für öffentliche Wirtschaft und Gemeinwirt-
schaft, Heft 12, Berlin 1976
- Giersch, Herbert, Allgemeine Wirtschaftspolitik, Band 1,
Grundlagen, Die Wirtschaftswissenschaften,
Wiesbaden 1960
- Goetzke, Wolfgang, Probleme der Erfolgsermittlung bei
Förderungsgenossenschaften, in: Arch.f.öff.
u.fr.Unt., Band 10 (1975), Heft 3/4, S. 354-
361
- Goldberger, A.S., Econometric Theory, New York 1964
- Goldmann, Th.A. (Ed.), Cost-Effectiveness-Analysis, New
Approaches in Decision Making, New York
1967
- Gollnick, H., Einführung in die Ökonometrie, Stuttgart
1968
- Grochla, Erwin, Die Träger der Betriebsplanung, in:
ZfhF, N.F., 10.Jg. (1958), S. 511ff.
- Haeseler, H.-R., Öffentlich-Gemeinwirtschaftliche Unter-
nehmen und gesellschaftsbezogene Rechnungs-
legung, in: Gemeinwirtschaft, Nr. 10 (1975),
S. 19 - 23
- Halbach, A.J., Theorie und Praxis der Evaluierung von Pro-
jekten in Entwicklungsländern, IFO Insti-
tut für Wirtschaftsforschung (Hrsg.),
München 1972

- Hamel, W., Zur Zielvariation in Entscheidungsprozessen, in: ZfbF, N.F., 25.Jg. (1973), S. 739 - 759
- Hansmeyer, Karl-Heinz, Rürup, Bert, Staatswirtschaftliche Planungsinstrumente, WISU-Texte, Tübingen und Düsseldorf 1973
- Hanusch, Horst, Theorie des öffentlichen Gutes, allo-kative und distributive Effekte, Göttingen 1972
- Hertmann, H., Furch, H., Ansprüche an ein sozial verantwortliches Unternehmungsverhalten. Eine empirische Untersuchung, in: Wirtschaftsdienst, XI, 1974, S. 583 - 589
- Hasenack, W., Art. Kostenbewertung, in: HdR, hrsg. v. Erich Kosiol, Stuttgart 1970
- Hauschildt, Jürgen, Zur Artikulation von Unternehmenszielen, in: ZfbF, N.F., 22.Jg. (1970), S. 545 - 559
- Die Struktur von Zielen in Entscheidungsprozessen - Bericht aus einem empirischen Forschungsprojekt, in: ZfbF, N.F., 25.Jg. (1973), S. 709 - 738
- Hax, Karl, Art. Schmalenbach, Eugen, in: HdSW, Bd. 12, S.633ff
- Heinen, Edmund, Die Zielfunktion der Unternehmung, in: H. Koch (Hrsg.), Zur Theorie der Unternehmung, Festschrift für Erich Gutenberg, Wiesbaden 1962
- Das Zielsystem der Unternehmung. Grundlagen betriebswirtschaftlicher Entscheidungen, Wiesbaden 1966
- Heinen, Edmund und Picot, A., Können in betriebswirtschaftlichen Kostenauffassungen soziale Kosten berücksichtigt werden ?, in: BFuP, Nr. 7, 1974, S. 345 - 366
- Hesselbach, Walter, Die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen. Instrumente gewerkschaftlicher und genossenschaftlicher Struktur und Wettbewerbspolitik, Frankfurt 1971
- Hirche, Kurt, Die Wirtschaftsunternehmen der Gewerkschaften, Düsseldorf und Wien 1966

- Hodel, Andreas, Überlegungen zu einer "Erfolgsmessung" gemeinwirtschaftlicher Unternehmungen, in: Gemeinwirtschaft, Nr. 9/10, 1973, S.54 - 58
- Umweltorientierte Wirtschaftspolitik durch Nullwachstum ? , in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 42.Jg. (1973), Heft 4, S. 359 - 371
- Hoppe, F., Das Anspruchsniveau, in: Die Motivation menschlichen Handelns, hrsg. v. H. Thomae, 3. Aufl., Köln und Berlin 1966
- Hubka, Bernd, Über den Kostencharakter der Eigenkapitalverzinsung bei öffentlichen Unternehmen, in: Der österreichische Betriebswirt, 23.Jg. (1973), S. 225ff.
- Struktur, Inhalt und Entstehung gemeinwirtschaftlicher Zielsetzungen, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Heft 3/4, Band 10 (1975), S. 329 - 342
- Iblherr, P., Jansen, G.-D., Die Bewertung städtischer Entwicklungsalternativen mit Hilfe sozialer Indikatoren, dargestellt am Beispiel der Stadt Zürich, Wirtschaftspolitische Studien, Nr. 29, Göttingen 1972
- Jäger, Peter, Probleme und Möglichkeiten einer mit Kosten und Nutzen erweiterten Erfolgswürdigung öffentlicher Betriebe des Personennahverkehrs, Diss., München 1974
- Rechenschaftslegung über die Erfüllung gemeinwirtschaftlicher Aufgaben - die soziale Erfolgswürdigung öffentlicher Betriebe, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Heft 3/4, Band 10, S. 362 - 379
- Johnston, J., Econometric Methods, New York 1963
- Käfer, Karl, Art. Erfolgsanalyse, in: HwB, Band 1, 3. Auflage, Stuttgart 1956, Sp. 1650ff.
- Standardkostenrechnung, 2. Aufl., Zürich 1964
- Kapp, Karl-William, Art. Sozialkosten, in: HdSW, Band 9, S. 524 - 527
- Volkswirtschaftliche Kosten der Privatwirtschaft, Tübingen und Zürich 1958

- Katterle, Siegfried, Normative und Explikative Betriebswirtschaftslehre, Göttingen 1964
- Wohlfahrtsökonomik und Theorie der Staatswirtschaft, in: FA, N.F., Bd. 30, Heft 1, S. 14 - 26
- Kendall, M.G., Rankcorrelation Methods, London 1948
- Kilger, Wolfgang, Kritische Werte in der Investitions- und Wirtschaftlichkeitsrechnung, in: ZfB, 35.Jg. (1965), S. 338ff.
- Flexible Plankostenrechnung, 3. erw. Aufl., Köln und Opladen 1967
- Kirsch, Guy, Die Cost-Benefit-Analyse: Eine Kritik ihrer theoretischen Grundlagen, in: WISU, Heft 11/12, 1972, S. 531ff.
- Kirsch, Werner, Gewinn und Rentabilität. Ein Beitrag zur Theorie der Unternehmensziele, Wiesbaden 1968
- Unternehmensziele in organisationstheoretischer Sicht, in: ZfbF, N.F., 21.Jg. (1969), S. 665 - 675
 - Entscheidungsprozesse, 3 Bände, Wiesbaden 1971
- Kleinsteuber, Hans J., Art. Öffentliche Bindung, in: Gert von Eynern (Hrsg), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, Opladen 1973, S. 250 - 255
- Kloidt, H., Grundsätzliches zum Messen und Bewerten in der Betriebswirtschaft, in: E. Grochla (Hrsg.), Organisation und Rechnungswesen, Festschrift für Erich Kosiol, Berlin 1964
- Koch, Helmut, Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: ZfbF, N.F., 9.Jg. (1957), S. 569ff.
- Grundprobleme der Kostenrechnung, Köln und Opladen 1966
- König, René, (Hrsg.), Hb der empirischen Sozialforschung, 4 Bände, 3. umgearb. und erw. Aufl., Stuttgart 1973
- Kosiol, Erich, Kostenrechnung, Wiesbaden 1964

- Kosiol, Erich, Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum, Reinbek 1966
- Koubek, Norbert; Küller, Hans-Detlef; Scheibe-Lange, Ingrid (Hrsg.), Betriebswirtschaftliche Probleme der Mitbestimmung, Frankfurt 1974
- Kriz, Jürgen, Statistik in den Sozialwissenschaften, Reinbek 1973
- Krutilla, J.V., Eckstein, O., Multiple Purpose River Development, Baltimore 1958
- Küller, Hans-Detlef, Mitbestimmung im öffentlich-rechtlichen Bereich, in: *Das Mitbestimmungsge-spräch*, 19.Jg. (1973), S. 191ff.
- Külp, Bernhard, Argumente gegen den Indikator Sozialprodukt, in: R. Molitor (Hrsg.), *Kontaktstudium Ökonomie und Gesellschaft*, Frankfurt 1972, S. 159ff.
- Lampert, Heinz, Zur Zielfunktion von Genossenschaften in der wachsenden Wirtschaft, in: *ZfgG*, 22.Jg. (1972), Heft 4,
- Lauschmann, Elisabeth, Zur Frage der "social costs", in: *JfS*, Band 4 (1958), S. 193 - 200
- Grundlagen einer Theorie der Regionalpolitik, 2. Aufl., Hannover 1973
- Leipert, Christian, Soziale Indikatoren: Überblick über den Stand der Diskussion, in: *Konjunkturpolitik*, 19.Jg (1973), S. 204 - 256
- Lewin, K., The Psychology of Success and Failure, in: H.J. Leavitt, L.R.Pondy (Hrsg.), *Readings in Managerial Psychology*, Chicago und London 1964
- Lewin, K.; Dembo, T.; Festinger, L.; Snedden Sears, P., Level of Aspiration, in: J. McV. Hunt (Ed.), *Personality and the Behavior Disorders*, New York 1944
- Linowes, D.F., Socio-Economic Accounting, in: *Journal of Accountancy*, Nov. 1968, S. 37 - 42
- Measuring Social Programs in Business, New York 1972
- Little, J.M.D., A Critique of Welfare Economics, Oxford 1950

- Loesch, Achim von, Möglichkeiten und Grenzen gemeinschaftlicher Unternehmenskonzeptionen, in: G. Rittig, H.-D. Ortlieb (Hrsg.), *Gemeinwirtschaft im Wandel der Gesellschaft*, Festschrift für Hans Ritschl, Berlin 1972, S. 75 - 99
- Zur Diskussion um die Ziele und die Erfolge von Unternehmen, in: *Arch.f.öff.u.fr.Unt.*, Band 10, Heft 3/4 (1975), S. 213 - 226
- Lompe, Klaus, *Wissenschaftliche Beratung der Politik. Ein Beitrag zur Theorie anwendender Sozialwissenschaften*, Schriften des Forschungsinstitutes für Gesellschaftspolitik und beratende Sozialwissenschaften, Band 2, Göttingen 1966
- Lorenz, Charlotte, *Forschungslehre der Sozialstatistik*, 3Bände, 1951 - 1964
- Maass, A., *Benefit-Cost-Analysis: Its Relevance to Public Investment Decisions*, in: *QJE*, Vol. 80 (1960), S. 208ff.
- Mackensen, R., *Attraktivität einer Großstadt - ein Sozialindikator*, in: *Analysen und Prognosen*, Heft 16, 1971, S. 17 - 20
- Mangold, W., *Gegenstand und Methode des Gruppendiskussionsverfahrens*, Frankfurt 1960
- Marglin, S.A., *Public Investment Criteria. Benefit-Cost-Analysis for planned Economic Growth*, London 1967
- Margolis, Julius, *Ökonomische Wertung durch Schattenpreise*, in: H.C. Recktenwald (Hrsg.), *Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget*, Tübingen 1970, S. 127 - 141
- March, J.G., Simon, H.A., *Organizations*, New York und London 1958
- Mayer, Hans, *Art. Zurechnung*, in: *Handwörterbuch der Staatswissenschaften*, 4.Auflage, Band VIII, Jena 1928, S. 1206 - 1228
- Mayntz, Renate, *Soziologie der Organisation*, Hamburg 1963
- Mayntz, R.; Holm, K.; Hübner, P., *Einführung in die Methoden der empirischen Sozialforschung*, 3. Aufl., Opladen 1972

- McKean, N., Efficiency in Government through Systems Analysis. New York 1958
- The Use of Shadow Prices, in: Problems of Public Expenditure Analysis, ed. by S.B. Chase jr.
- Menges, G., Skala, H.J., Statistik II: Daten, Opladen 1973
- Meyke, Udo, Cost-Effectiveness-Analysis als Planungsinstrument, Forschungen aus dem Institut für Verkehrswissenschaft der Universität Münster, Band 16, Göttingen 1973
- Michalski, Wolfgang, Grundlegung eines operationalen Konzepts der Social Costs, Tübingen 1965
- Moxter, Adolf, Offene Probleme der Investitions- und Finanzierungstheorie, in: ZfbF, 17.Jg. (1965), Heft 1, S. 1 - 10
- Musgrave, Richard A., Finanztheorie, Tübingen 1969
- Myrdal, Gunnar, Das politische Element in der national-ökonomischen Doktrinbildung, 2. Auflage, Hannover 1963
- Nagel, Albrecht, Leistungsfähige Entscheidungen in Politik und Verwaltung durch Systemanalyse, Berlin 1971
- Neumann, Lothar F., Grundsatzprobleme wirtschaftspolitischer Beratung, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Band 9, Heft 1 (1969), S. 25ff.
- Das Stabilitätsziel innerhalb gesellschaftlicher Zielsysteme, in: Stabilisierungspolitik in der Marktwirtschaft, SchdVSp, N.F., Band 85/I, Berlin 1975, S. 95 - 119
- Nowak, P., Art. Kennzahlen, betriebswirtschaftliche, in: HdW, 2.Auflage, Band 1, Köln und Opladen 1966, S. 701ff.
- Oettle, Karl, Kommunale Interessen an der Industrieansiedlung und die Aufgabe ihrer ordnungspolitischen Beeinflussung, in: J. Mühlhaupt, K. Oettle (Hrsg.), Gemeindewirtschaft und Unternehmerwirtschaft, Festgabe für Rudolf Johns, Göttingen 1965, S. 157 - 211
- Über den Charakter öffentlich-wirtschaftlicher Zielsetzungen, in: ZfbF, 18.Jg., 1966, S. 241ff.

- Oettle, Karl, Betriebserfolge in der privaten und in der öffentlichen Wirtschaft, in: Kommunale Gemeinschaftsstelle für Verwaltungsvereinfachung (Hrsg.), KGSt - Sonderdruck, Oktober 1972
- Grenzen und Möglichkeiten einer unternehmensweisen Führung öffentlicher Betriebe, in: H. Rühle v. Lilienstern (Hrsg.), Die informierte Unternehmung, Festschrift für Max Rembeck, Berlin 1972, S. 129ff.
 - Art. Öffentliche Betriebe, in: HwB, 4. Aufl., Band 2, Sp. 2792 - 2806
- Oettle, Karl und Thiemeyer, Theo, Thesen über die Unterschiede zwischen privat-unternehmerischen und öffentlich-wirtschaftlichen Zielen, in: ÖW, 18.Jg. (1969), S. 37ff
- Opp, Karl-Dieter, Methodologie der Sozialwissenschaften, Einführung in die Probleme ihrer Theoriebildung, Reinbek 1970
- Ott, Alfred, Preistheorie, in: Ehrlicher, W., u.a. (Hrsg.), Kompendium der Volkswirtschaftslehre, Band 1, 3. Auflage, Göttingen 1972, S. 107 - 175
- Pfanzagl, Josef, Allgemeine Methodenlehre der Statistik, 2 Bände, Berlin 1967
- Theory of Measurement, Würzburg und Wien 1968
- Püttner, Günter, Gemeinwirtschaft und Mitbestimmung, in: G. Rittig, H.-D. Ortlieb (Hrsg.), Gemeinwirtschaft im Wandel der Gesellschaft, a.a.O., S. 181 - 188
- Reber, Gerhard, Personales Verhalten im Betrieb, Analyse entscheidungstheoretischer Ansätze, Stuttgart 1973
- Recktenwald, Horst-Claus (Hrsg.), Nutzen-Kosten-Analyse und Programmbudget, Tübingen 1970
- Nutzen-Kosten-Analyse, in: Recht und Staat, Nr. 394/395, Tübingen 1971
- Reinermann, Heinrich, Das Planungs-, Programmierungs- und Budgetierungssystem in Regierung und Verwaltung der USA, in: Die Verwaltung, Band 2 (1969), S. 192ff.

- Riebel, Peter, Die Fragwürdigkeit des Verursachungsprinzips im Rechnungswesen, in: Rechnungswesen und Betriebswirtschaftspolitik, Festschrift für Gerhard Krüger, hrsg. von M. Layer u. H. Strebel, Berlin 1969, S. 49 - 64
- Ertragsbildung und Ertragsverbundenheit im Spiegel der Zurechenbarkeit von Erlösen, in: Beiträge zur betriebswirtschaftlichen Ertragslehre, Festschrift für Erich Schäfer, hrsg. v. P. Riebel, Opladen 1971, S. 147 - 200
- Rittig, Gisbert und Ortlieb, Hans-Dietrich (Hrsg.), Gemeinwirtschaft im Wandel der Gesellschaft, Festschrift für Hans Ritschl, Berlin 1972
- Rothschild, Kurt W., Price Theory and Oligopoly, in: EJ, Vol. 57 (1947), S. 299 - 320
- Rürup, Bert, Die Programmfunktion des Bundeshaushaltsplanes, Finanzwissenschaftliche Forschungsarbeiten, N.F., Heft 40, Berlin 1971
- Rummel, K., Einheitliche Kostenrechnung auf der Grundlage einer vorausgesetzten Proportionalität der Kosten zu betrieblichen Größen, 3. Aufl., Düsseldorf 1949
- Runge, H., Buchbesprechung zu H. Flohr, Probleme der Ermittlung volkswirtschaftlicher Erfolge, a.a.O., in: Schmollers Jahrbuch für Gesetzgebung, Verwaltung und Volkswirtschaft, 87. Jg., (1967), S. 232f.
- Sax, Emil, Grundlegung der Theorie der Staatswirtschaft, Band I, Wien 1878
- Sauermann, Heinz und Selten, Reinhard, Anpassungstheorie der Unternehmung, in: ZfdgSt, 118. Jg. (1962), S. 577ff.
- Scheuch, Erwin-Karl, Das Interview in der Sozialforschung, in: R. König (Hrsg.), Hb der empirischen Sozialforschung, a.a.O., S. 66ff.
- Schmidt, Kurt, Kollektivbedürfnisse und Staatstätigkeit, in: H. Haller, L. Kullmer, C.S. Shoup, H. Timm, Theorie und Praxis des finanzpolitischen Interventionismus, Festschrift für Fritz Neumark, Tübingen 1970

- Schmidt, Ralf-Bodo, Die Instrumentalfunktion der Unternehmung - methodische Perspektiven zur betriebswirtschaftlichen Forschung, in: ZfbF, 19.Jg. (1967), S. 233ff.
- Wirtschaftslehre der Unternehmung, Band 1, Grundlagen, Stuttgart 1969
 - und Berthel, Jürgen, Unternehmungsinvestitionen - Strukturen, Entscheidungen, Kalküle, Reinbek 1975
- Schneider, Dieter, Kostentheorie und verursachungsge-
mäßige Kostenrechnung, in: ZfbF, N.F., Bd. 13 (1961). S. 677 - 707
- Zielvorstellungen und innerbetriebliche Lenkungspreise in privaten und öffentlichen Unternehmen, in: ZfbF, 18.Jg. (1966), S. 262ff.
- Schoenfeld, Hans-Martin, Die Rechnungslegung über das betriebliche Humanvermögen, in: BFuP, 26.Jg., (1974), S. 1ff.
- Schreiber, Wilfried, Zum System sozialer Sicherung, hrsg. von H. Allekotte, Köln 1971
- Schubert, Glendon, The Public Interest, Glencoe Ill. 1960
- Schüler, Hans, Probleme der Erfolgsrechnung bei bedarfs-
wirtschaftlichen Unternehmen, im besonderen bei Wohnungsunternehmen, Göttingen 1959
- Schulte, H., Die Sozialbilanz der STEAG-Aktiengesellschaft, in: BFuP, 26.Jg. (1974), S. 277 - 294
- Seemann, K., Neuere Aspekte der Finanzpolitik unter besonderer Berücksichtigung der Kosten-
Wirksamkeitsanalyse, in: Die Verwaltung, Band 1 (1968), S. 275ff.
- Self, Peter, "Hochtrabender Unsinn": Die Kosten-Nutzen-Analyse und die Roskill - Kommission, in: F. Naschold, W. Vöth (Hrsg.), Politische Planungssysteme, Opladen 1973, S. 461ff.
- Sieben, Günter und Goetzke, Wolfgang, Forschungsstrategische Perspektiven der Betriebswirtschaftslehre bei gesellschaftsbezogener Betrachtung der Unternehmung - Ein Ansatz zur Systematisierung neuerer betriebswirtschaftlicher Forschungsaktivitäten, in: BFuP, 27.Jg. (1975), S. 43 - 53

- Sieben, Günter und Goetzke, Wolfgang, Der Entscheidungsfindungsprozeß in nicht erwerbswirtschaftlichen Betrieben als Problem der Betriebswirtschaftslehre, in: Gemeinwirtschaftliche Betriebe und Öffentliche Verwaltungen, ZfbF - Sonderheft 5/1976, S. 41ff.
- Simon, Herbert A., Administrative Behavior, 2nd ed., 12th printing, New York 1964
- Simonis, Udo Erich, Auf der Suche nach einem neuen Indikator für wirtschaftlichen Wohlstand, in: GMH, 22.Jg. (1972), S. 460 - 469
- Sixtl, Friedrich, Meßmethoden der Psychologie, Weinheim/Bergstraße 1967
- Staehle, Wolfgang, Die Unternehmung als Koalition und die Notwendigkeit der Werbung um Koalitionsteilnehmer, in: ZfB, 39.Jg., (1969), S. 377 - 390
- Stegmüller, Wolfgang, Das Problem der Kausalität, in: E. Topitsch (Hrsg.), Probleme der Wissenschaftstheorie, a.a.O., S. 171 - 190
- Steinmann, Horst, Die Großunternehmung im Interessenkonflikt, Stuttgart 1969
- Zur Lehre von der "gesellschaftlichen Verantwortung der Unternehmensführung" - Zugleich Kritik des Davoser Manifests, in: WiSt, Okt. 1973, S. 467 - 473
- Stern, Klaus; Münch, Paul; Hansmeyer, Karl-Heinrich, Gesetz zur Förderung der Stabilität und des Wachstums der Wirtschaft, Kommentar, 2. Aufl., Stuttgart - Berlin - Köln - Mainz 1972
- Stohler, Jacques, Zur Methode und Technik der Cost-Benefit-Analyse, in: Kyklos, Band 20 (1967), S. 218 - 245
- Stolber, Walter Bruno, Effizienz in der öffentlichen Wirtschaft, in: JfS, Band 19 (1968), S. 363 - 388
- Nutzen-Kosten-Analysen in der Staatswirtschaft, Göttingen 1968
- Stolte, Dieter, Zur Frage der Gemeinnützigkeit der Sparkassen - Schriftenreihe der Forschungsstätte für öffentliche Unternehmen, Göttingen 1967

- Strassert, Günter; Turowsky, Gerd, Nutzwertanalyse:
Ein Verfahren zur Beurteilung regional-
politischer Projekte, in: Informationen
des Instituts für Raumordnung, 21.Jg.
(1971), Nr. 2, S. 29ff.
- Szyperski, Norbert, Zur Problematik der quantitativen
Terminologie in der Betriebswirtschafts-
lehre, Berlin 1962
- Thiemeyer, Theo, Erkenntniswert und Grenzen klassischer
Erfolgsermittlungsmethoden, in: GMH, 10.
Jg. (1959), S. 550 - 553
- Kostenpreise und soziale Zusatzkosten, in:
Arch.f.öff.u.fr.Unt., Band 6, Heft 1 (1962),
S. 73 - 80
 - Grenzkostenpreise bei öffentlichen Unter-
nehmen, Köln und Opladen 1964
 - Erfolgswürdigung bei gemeinwirtschaftli-
chen Unternehmen, in: Annalen der Gemein-
wirtschaft, 34.Jg. (1965), S. 251ff.
 - Kosten als gesellschaftliche Bedeutungs-
größe, in: Zeitschrift für Verkehrswis-
senschaft, 39. Jg. (1968), S. 193ff.
 - Gemeinwirtschaftlichkeit als Ordnungs-
prinzip, Grundlegung einer Theorie gemein-
nütziger Unternehmen, Berlin 1970
 - Zur Leerformelproblematik bei volkswirt-
schaftlichen Investitionskriterien, in:
Arch.f.öff.u.fr.Unt., Band 9, Heft 3
(1970/71)
 - Zur Messung des Erfolges von Gemeinde-
betrieben, in: Seminar "Wirtschaftlich-
keitsmessung in den Gemeinden", veran-
staltet vom KDZ - Kommunalwissenschaft-
liches Dokumentationszentrum, Wien 1971
 - Marktwirtschaft und Gemeinwirtschaft,
Versuch einer dogmengeschichtlichen Orts-
bestimmung von Hans Ritschls Theorie der
Gemeinwirtschaft, in: G. Rittig, H.-D.
Ortlieb (Hrsg.), Gemeinwirtschaft im Wandel
der Gesellschaft, a.a.O., S. 33ff.
 - Art. Gemeinwirtschaft, in: G. von Eynern
(Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökono-
mie, a.a.O., S. 114 - 119

- Thiemeyer, Theo, Art. Öffentliche Unternehmen, in: G. von Eynern (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, a.a.O., S. 255 - 260
- Unternehmensmorphologie. Methodische Vorbemerkungen zur Bildung praxisbezogener Betriebstypen, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Band 10, Heft 1/2, S. 92 - 109
 - Gemeinwirtschaft in Lehre und Forschung, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft Nr. 13, Frankfurt 1974
 - Wirtschaftslehre öffentlicher Betriebe, Reinbek 1975
 - Betriebliche Willensbildung im Dienste sozialer Gruppen - die gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, Vortrag, gehalten auf der Arbeitstagung 1975 des Vereins für Socialpolitik in Aachen, erscheint im Tagungsband.
 - Soziale "Selbstverwaltung" unter ökonomischem Aspekt, in: Zeitschrift für Sozialreform, 21. Jg.(1975), Heft 9, S. 539 - 559
- Tiepelmann, Klaus, Parafiski, in: WISU, Nr. 6/1975, S. 295ff.
- Topitsch, Ernst, Über Leerformeln. Zur Pragmatik des Sprachgebrauchs in Philosophie und politischer Theorie, in: derselbe (Hrsg.), Probleme der Wissenschaftstheorie, Festschrift für Victor Kraft, Wien 1960, S. 233ff
- Sprachlogische Probleme der Sozialwissenschaftlichen Theoriebildung, in: derselbe (Hrsg.), Logik der Sozialwissenschaften, Köln und Berlin 1965, S. 17ff.
- Torgerson, W.S., Theory and Methods of Scaling, New York - Sydney - London, 1965, (1. Aufl. 1958)
- Vodrazka, Karl, Die Möglichkeiten der Kostenzurechnung, in: Der österreichische Betriebswirt, 14. Jg. (1964), S. 1 - 50
- Walb, Ernst, Zur Theorie der Erfolgsrechnung, in: ZfhF, 17.Jg. (1923), S. 416ff
- Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe, Berlin und Wien 1926

- Wallraff, Hermann Josef, Aktuell-funktionale Gemeinwirtschaft, Schriftenreihe Gemeinwirtschaft Nr. 5, Frankfurt 1971
- Weber, Wilhelm; Windisch, Rupert, PPBS - Neue Wege der Planung öffentlicher Ausgaben, in: E. Dürr (Hrsg.), Neue Wege der Wirtschaftspolitik, SchdVSp, N.F., Band 67, Berlin 1972, S. 147 - 260
- Weiss, Carol, Evaluierungsforschung - Methoden zur Einschätzung von sozialen Reformprogrammen, Opladen 1974
- Weissenböck, Herbert, Studien zur ökonomischen Effizienz von Gesundheitssystemen, Stuttgart 1974
- Weisser, Gerhard, Form und Wesen der Einzelwirtschaften, Theorie und Politik ihrer Stile, 2. Aufl., Göttingen 1949
- Politik als System aus normativen Urteilen, Monographien zur Politik, Heft 1, Göttingen 1951
 - Art. Wirtschaft, in: HdS, hrsg. von W. Ziegenfuß, Stuttgart 1956, S. 970ff.
 - Art. Distribution II, Politik, in: HdSW, Band 2, S. 635ff.
 - Morphologie der Betriebe, in: HwB, 3. Aufl., Band 3, Stuttgart 1960, Sp. 4036 - 4044
 - Zusammenfassung der Debatte über die Erfolgswürdigung bei gemeinwirtschaftlichen Unternehmen, in: Annalen der Gemeinwirtschaft, 34. Jg. (1965), S. 292f.
- Werner, Rudolf, Soziale Indikatoren und politische Planung, Einführung in Anwendungen der Makrosoziologie, Reinbek 1975
- Witte, Eberhard, Die Organisation komplexer Entscheidungsverläufe - ein Forschungsbericht, in: ZfbF, N.F., 20. Jg. (1968), S. 581ff.
- u.M.v. J. Hauschildt, Die öffentliche Unternehmung im Interessenkonflikt, Berlin 1966
- Wittkämper, G.W., Art. Beratung in der BRD, in: G. von Eynern (Hrsg.), Wörterbuch zur politischen Ökonomie, a.a.O., S. 42 - 47

- WSI - Projektgruppe, Grundelemente einer arbeitsorientierten Einzelwirtschaftslehre, WSI - Studie, Nr. 23, Köln 1974
- Wysocki, Klaus von, Das Unternehmen in seiner Umwelt: Möglichkeiten und Grenzen der Sozialbilanz, in: Bericht über die Fachtagung des Instituts für Wirtschaftsprüfer vom 3/4. Okt. 1974, Düsseldorf 1975
- Meß- und Bewertungsprobleme in der sozialen Rechnungslegung, in: Gemeinwirtschaftliche Betriebe und öffentliche Verwaltungen, ZfbF - Sonderheft 5/76, S. 171ff.
- Zangemeister, Christof, Grundlagen der systematischen Aufstellung von Zielen, in: G. Tumm (Hrsg.), Die neuen Methoden der Entscheidungsfindung, a.a.O., S. 67 - 81
- Nutzwertanalyse in der Systemtechnik, Eine Methodik zur multidimensionalen Bewertung und Auswahl von Projekталternativen, München 1970
- Zapf, Wolfgang (Hrsg.), Soziale Indikatoren, Konzepte und Forschungsansätze, 3 Bände, Berichte aus der Sektion soziale Indikatoren in der deutschen Gesellschaft für Soziologie, Frankfurt und New York 1974/75
- Zeppernick, Ralph, Soziale Indikatoren - Eine Herausforderung für die soziale Marktwirtschaft, in: B. Gemper (Hrsg.), Marktwirtschaft und soziale Verantwortung, Köln 1973, S. 277 - 295
- Zetschke, Wolfgang, Die öffentlichen Unternehmen als Instrumente der Konjunkturpolitik, in: Arch.f.öff.u.fr.Unt., Band 3 (1957), Heft 2, S. 97ff.

EIDESSTATTLICHE ERKLÄRUNG

Hiermit erkläre ich, daß ich die vorliegende Arbeit selbständig und ohne Benutzung anderer als der angegebenen Hilfsmittel angefertigt habe.

Alle Stellen, die wörtlich oder sinngemäß aus veröffentlichten oder nicht veröffentlichten Schriften entnommen sind, habe ich als solche kenntlich gemacht.

Die Arbeit wurde in gleicher oder ähnlicher Fassung noch keiner anderen Fakultät vorgelegt.

Bochum, im April 1976

Andreas Fedel

Lebenslauf Andreas Hodel

Ich wurde am 9. September 1950 als erstes von zwei Kindern des Dipl.Ing. Roderich Hodel und seiner Ehefrau Christine, geb. Natter in Gmunden, Österreich geboren.

Nach Besuch der Volksschule ab 1956 absolvierte ich in den Jahren 1960 bis 1968 das Realgymnasium meiner Heimatstadt, wo ich im Juni 1968 die Reifeprüfung ablegte. Nach gesundheitsbedingter vorzeitiger Entlassung aus dem Wehrdienst begann ich im November 1968 das Studium der Betriebswirtschaftslehre an der Hochschule für Sozial- und Wirtschaftswissenschaften in Linz/Donau. Im Juni 1972 erfolgte die Sponsion zum Magister der Sozial- und Wirtschaftswissenschaften; danach setzte ich das Studium mit dem Ziel der Promotion fort.

Ab Juli 1971 war ich als wissenschaftliche Hilfskraft am Institut für Betriebswirtschaftslehre gemeinwirtschaftlicher Unternehmen, Leitung: Prof. Dr. Theo Thiemeyer, an der genannten Hochschule tätig; ab August 1972 als Universitätsassistent.

Mit Wirkung vom 1. Februar 1974 wurde ich mit der Verwaltung der Stelle eines wissenschaftlichen Assistenten am Lehrstuhl für Sozialpolitik und öffentliche Wirtschaft der Abteilung für Sozialwissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum betraut. Hier erfolgte auch die Fortsetzung meines Promotionsstudiums.

Im August 1975 heiratete ich Frä. Anneke Onstein aus Zeist, Niederlande.

Bochum, am 25. April 1976

difo-druck · 8600 bamberg ·
untere königstraße 30